IDRC CRDI

IDRC ANNUAL REPORT 2002–2003

INTERNATIONAL

DEVELOPMENT

RESEARCH

CENTRE

LEARNING

THROUGH

EXPERIENCE

PERSISTENCE

ANALYSIS

INNOVATION

Canada

The International Development Research Centre is a public corporation created by the Parliament of Canada in 1970 to help developing countries use science and technology to find practical, long-term solutions to the social, economic, and environmental problems they face. Support is directed toward developing an indigenous research capacity to sustain policies and technologies developing countries need to build healthier, more equitable, and more prosperous societies.

© International Development Research Centre 2003

The National Library of Canada has catalogued this publication as follows:

International Development Research Centre (Canada)

IDRC Annual Report 2002-2003

Annual

1970/71-

Text in English and in French.

Title on added t.p. : Rapport annuel CRDI 2002-2003

ISSN 0704-7584

ISBN 1-55250-113-2

1. Technical assistance, Canadian — Periodicals.

2. Economic development, Canadian — Periodicals.

I. Title.

HC60 338.91'71'01754 C75-743379E

This report is printed entirely on recycled paper using vegetable-based inks. To reduce costs, very few copies have been printed. However, the complete report can be found on the IDRC Web site at http://www.idrc.ca/library/document/ar0203/. The Web version (only) includes hyperlinks to related Web sites, stories, and other documents.

0203-AN-113-049

104-04483/

CONTENTS

Message from the Chairman 2

CORPORATE PROFILE 4

Milestones: 2002/03 10

Statistical Snapshot and Financial Highlights 12

FROM WORDS TO ACTION 14

Message from the President 15

Objective: Strengthen Indigenous Research Capacity 19

Objective: Link Research and Policy 27

Objective: Analyze, Explore, and Consolidate 35

HUMAN AND FINANCIAL RESOURCES 44

Corporate Governance 44

How to Reach Us 50

Financial Management Discussion and Analysis 51

Financial Statements 57

MESSAGE FROM THE CHAIRMAN

It is with pleasure that I submit the annual report of the International Development Research Centre (IDRC) for the fiscal year ending 31 March 2003.

The year 2002/03 was the third year of operations under IDRC's Corporate Strategy and Program Framework (CSPF) for 2000-2005. With the exception of the Governance, Equity, and Health program initiative, whose prospectus was approved by the Board in October 2002, the 11 other program initiatives that make up the core of the Centre's programing implemented prospectuses approved in 2000/01 or in 2001/02. As evidenced by what is presented in this annual report, the past year was one of delivering on what had been promised.

Staying the course does not imply coasting, however, nor does accomplishment lead to complacency. Far from it. If persistence and constancy are among IDRC's hallmarks, so are adaptability, responsiveness, and innovation.

All these were called into action this past year as the challenges of carrying out our mandate continued to mount throughout the world. Civil unrest in countries such as Zimbabwe and Argentina, extreme weather in the Pacific region, conflict in the Indian subcontinent and war in the Middle East, and the outbreak of contagious diseases — most notably of severe acute respiratory syndrome, or SARS — had significant impacts on IDRC's work. For instance, the Department of Foreign Affairs and International Trade issued travel advisories about more than 60 countries and regions in which the Centre works — including to parts of Canada — some repeatedly. IDRC takes these warnings most seriously. To ensure the security of staff and partners, planned travel to develop and monitor projects, and meetings and conferences to share results, were relocated or rescheduled.

In late May, as tensions between India and Pakistan rose to a dangerous pitch, IDRC authorized the departure of all nonessential staff working in our Regional Office for South Asia in New Delhi. They returned to their posts and homes in July.

Learning how to do business effectively in turbulent environments and manage risk is obviously a pressing concern. In the past year, IDRC management commissioned studies on the impact of conflict on the research it supports in Nepal and Palestine. Both concluded that it is possible to support and carry out research for development, even amidst chaos, and confirmed the value of IDRC's cautious but constant presence.

If the international environment was turbulent, not all changes were negative. Along with challenges come opportunities. Democratic elections in Kenya in late 2002, for example, may open doors that were previously closed. Ongoing trade talks at the bilateral and multilateral levels fuel an appetite for trade-related research within developing countries.

The domestic environment was much more supportive, particularly for development assistance. In February, the Government of Canada announced increases in the international assistance budget by 8% a year until doubled from its current levels. In the same budget, Minister of Finance John Manley showed IDRC a great mark of support when he specifically mentioned that the Centre's funding will increase by 8% annually over the next two years.

This additional funding will help IDRC strengthen its existing programs in 2003/04. It will also allow us to better respond to new opportunities and build strongly on successful initiatives, increasing our support for research that improves the lives of people in the South.

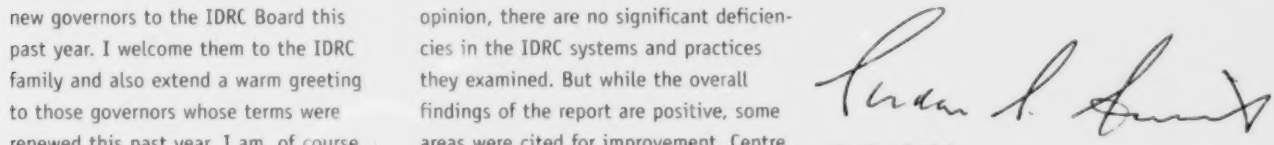
The job of ensuring that these additional funds are used most effectively falls to IDRC President Maureen O'Neil, whose renewal for a five-year term was confirmed in early April 2003. I look forward to working with her and the IDRC team as we continue to implement the current CSPF and begin planning the next.

The Government of Canada appointed five new governors to the IDRC Board this past year. I welcome them to the IDRC family and also extend a warm greeting to those governors whose terms were renewed this past year. I am, of course, delighted to have been reappointed for a second five-year term. Finally, I warmly thank the governors whose mandate has ended for having generously shared their experience and wisdom with us.

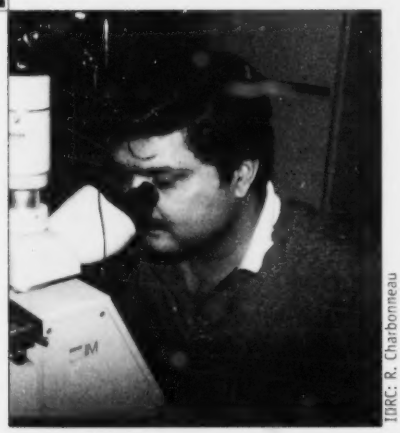
Among the issues addressed by the Board this past year, two in particular bear mentioning. The first is the new consolidated policy framework for donor partnerships. Partnerships have always been a key strategy by which the Centre increases the flow of resources to its partners in the South. The new approach, called a Strategic Donor Partnering Framework, focuses on reducing the transaction costs of IDRC's partnering activities while fostering long-term institutional relations with a group of core donors.

The second issue was the completion of a special examination by the Office of the Auditor General, launched in late 2001. The auditors indicated that, in their opinion, there are no significant deficiencies in the IDRC systems and practices they examined. But while the overall findings of the report are positive, some areas were cited for improvement. Centre management agrees fully with the overall opinion of the Special Examination Report and, since May 2002, has introduced many initiatives to address noted shortcomings. In endorsing the report, IDRC recognizes the value it will have as a comprehensive assessment for key systems and practices and as a benchmark for self assessment. The Special Examination has made a positive contribution to our thinking about Centre systems and procedures.

I look forward to continuing to work with IDRC management and staff on these and other issues. 2003/04 promises to be a year of solid achievement during which the Centre will continue to live up to — in the words of the *Budget Speech 2003* — "its world-class reputation for supporting research aimed at finding innovative solutions to the challenges facing developing countries."



Gordon Smith
Chairman



IDRC: R. Charbonneau

"If persistence and constancy are among IDRC's hallmarks, so are adaptability, responsiveness, and innovation."

Corporate Profile

Mandate

A public corporation, IDRC was created by the Parliament of Canada in 1970. IDRC's objective, as stated in the *International Development Research Centre Act*, is

"to initiate, encourage, support, and conduct research into the problems of the developing regions of the world and into the means for applying and adapting scientific, technical, and other knowledge to the economic and social advancement of those regions."

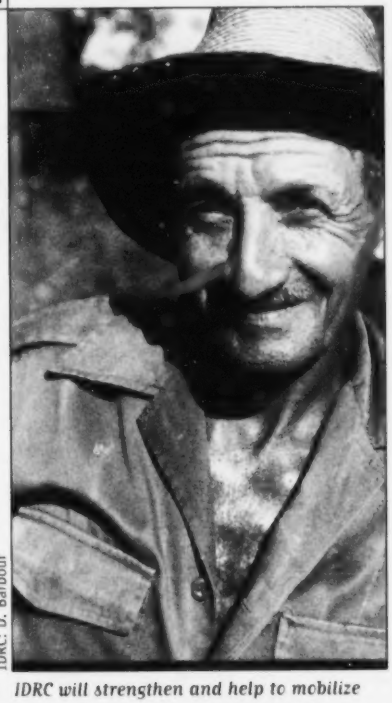
In doing so, the Centre helps developing countries to use science and knowledge to find practical, long-term solutions to the social, economic, and environmental problems they face.

Mission: Empowerment through Knowledge

The Centre strives to optimize the creation, adaptation, and ownership of the knowledge that the people of developing countries judge to be of the greatest relevance to their own prosperity, security, and equity.

Objectives: 2000–2005

- IDRC will strengthen and help to mobilize the indigenous research capacity of developing countries, especially directed to achieving greater social and economic equity, better management of the environment and natural resources, and more equitable access to information.
- IDRC will foster and support the production, dissemination, and application of research results leading to policies and technologies that enhance the lives of people in developing countries.
- IDRC will explore new opportunities and build selectively on past investments within its program framework.



IDRC: D. Barbour

IDRC will strengthen and help to mobilize the indigenous research capacity of developing countries.

Operating Principles

The Centre advocates a multidisciplinary, participatory approach. Many features describe and distinguish this approach:

- Responding to the needs of the developing world as they are identified by the researchers and policymakers who live and work there.
- Focusing greatest attention on encouraging and supporting work by researchers in the developing world.
- Concentrating on developing human resources and strengthening existing institutions as well as the climate for research in developing countries.
- Devolving responsibility for management and administration of research to institutions in the South.
- Further exploring the potential for research on how to apply scientific, technical, and other knowledge to development problems
- Underpinning all programing by a quest for sustainable and equitable development.
- Adopting a multidisciplinary approach to development problems and employing a variety of ways to do research.
- Considering the differing impact of change on the lives of men and women.
- Tailoring its support to different countries to best match their needs, resources, and aspirations.
- Placing high value on the creative judgement of its staff.

In doing so, IDRC also

- Concentrates on establishing partnerships with other donors that exploit comparative strengths.
- Encourages connected communities of researchers.
- Assists researchers to access and distribute information themselves.
- Promotes evaluation as a planning, learning, and management tool.
- Works to ensure the impact of research by bringing it to the attention of policy- and decision-makers at all levels.

IDRC: P. Bennett

Projects must fit with IDRC's priorities, contribute to local capacity-building, and include both gender and ethical considerations.

Programing

The Centre's Corporate Strategy and Program Framework (CSPF) outlines IDRC's broad themes and general directions over a five-year period, from 2000 to 2005.

The CSPF identifies three broad thematic areas in which IDRC supports research. These areas represent an intersection of the priorities of the developing countries and IDRC's potential to make a contribution to sustainable and equitable development. The CSPF also sets targets for the regional distribution of IDRC's resources. IDRC's Board of Governors was closely involved in defining the content of the CSPF, based on preparatory work and consultations undertaken by staff.

Each year, at special Program and Operational Meetings, the President, Vice-Presidents, and senior managers review the way in which the Centre implements the CSPF. Overall program development and implementation are reviewed to take advantage of new opportunities and to ensure a balance between the evolving needs of the regions in which IDRC operates and the Centre's desire to maintain a coherent, focused program of research support. The Directors of Program Areas and the Regional Directors monitor program development and implementation and report to the Board of Governors every October. An annual Program of Work and Budget allocates resources across the different funding mechanisms.

Programing mechanisms and modalities

Program initiatives develop and administer the largest part of the Centre's programing. They constitute networks that link researchers to work on specific problems and set a research agenda.

International secretariats are research consortia of several donors that pursue goals in common with the Centre. IDRC acts as a catalyst to generate the funds and resources the secretariats need. Their management structure allows donor partners to be involved directly in setting program directions and priorities.

Corporate projects address special needs, opportunities, and exploratory activities that could eventually become significant sectors of intervention for IDRC.

In addition, through its *Canadian partnerships program*, IDRC fosters alliances and knowledge-sharing between scientific, academic, and development communities in Canada and the South. A *grants and awards program* also promotes the personal and professional development of young Canadians and nationals from developing countries through support for academic study and opportunities for hands-on experience.

IDRC'S PROGRAM MATRIX

PROGRAM AREAS	ENVIRONMENT AND NATURAL RESOURCE MANAGEMENT	INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES FOR DEVELOPMENT	SOCIAL AND ECONOMIC EQUITY
Program initiatives	Managing Natural Resources, Latin America and the Caribbean (Minga) Cities Feeding People Community-Based Natural Resource Management (Asia) Ecosystem Approaches to Human Health People, Land, and Water (Africa and the Middle East) Sustainable Use of Biodiversity	Acacia: Communities and the Information Society in Africa Pan Asia Networking	Governance, Equity, and Health Micro Impacts of Macroeconomic and Adjustment Policies Peacebuilding and Reconstruction Trade, Employment, and Competitiveness
International secretariats	Environmental Management Secretariat for Latin America and the Caribbean International Model Forests Network Secretariat	Bellanet	Economy and Environment Program for Southeast Asia Research for International Tobacco Control Secretariat for Institutional Support for Economic Research in Africa
Cross-cutting research	Gender Research on Knowledge Systems		
Special initiatives	Canadian Partnerships Grants and Awards		

Project Funding

IDRC's principal approach is to support research projects and related activities developed and proposed by developing-country institutions, and by Canadian institutions in collaboration with one or more developing-country partners. The Centre strives to achieve a critical mass of knowledge on particular topics. Increasingly, this is done in collaboration with other donors.

Most projects proposed to IDRC result from direct exchange with developing-country institutions, in which Centre officers and recipient institutions explore mutual areas of interest. Highly qualified researchers themselves, program officers also play an entrepreneurial role in bringing together the people and resources to pursue common objectives.

Most proposals are developed on the basis of a detailed — and often lengthy — interaction between both parties. In addition to having scientific and technical merit and a potential development impact, projects must fit with IDRC's priorities, contribute to local capacity-building, and include both gender and ethical considerations. The availability of human and institutional resources is also important. A number of program initiatives also fund research under competitive arrangements such as small grants competitions that, in addition to their research purpose, provide another way of identifying new researchers and institutions with which to work.

Depending on the amount of funding required, the proposal is submitted to the program initiative team or to senior management for approval. A Memorandum of Grant Conditions stipulates the value and purpose of the grant, the terms of its administration, the obligations of all participants, and the formal starting date of the project. Program officers monitor the project's progress until completion.

IDRC: S. Colvey

IDRC's principal approach is to support research projects and related activities developed and proposed by developing-country institutions.

Program Support

Several related activities are integrated with IDRC's research program to broaden its impact and scope:

- ***Partnerships and Business Development***: IDRC experiments with a range of options for partnerships and resource expansion to expand the flow of resources to researchers in developing countries.
- ***Evaluation and Learning***: IDRC recognizes that evaluation makes an essential contribution to learning and decision-making about research. The Centre develops evaluation methods and tools, and provides central coordination and support for monitoring performance and measuring program achievements.
- ***Research Information***: Through our databases, researchers can tap into development research results and current research dialogues. IDRC's information specialists offer efficient access to research information and intellectual support.
- ***Communications***: Targeted communications strategies and tools, including public events and publications, in print and electronic formats, present and disseminate Centre activities to a wide range of audiences, as does our Web presence.

Regional Presence

IDRC's headquarters are located in Ottawa. The Centre also maintains six regional offices in the developing world: in Montevideo, Uruguay, to serve Latin America and the Caribbean; in Singapore to serve Southeast and East Asia; in New Delhi, India, to serve South Asia; in Cairo, Egypt, to serve the Middle East and North Africa; in Nairobi, Kenya, for Southern and Eastern Africa; and in Dakar, Senegal, to serve West and Central Africa.

More than merely administrative outgrowths of headquarters, these offices represent a significant strategic asset and part of IDRC's personality as an institution. Their role of providing a regional perspective to the Centre's program and nurturing partnerships and resource-expansion activities in the regions where IDRC works, as well as promoting the dissemination of research results, is essential to the effective management of the Centre's program matrix.

Accountability and Governance

When the Parliament of Canada created IDRC, it granted the corporation special status. The Centre is not an "agent of Her Majesty." Along with the Bank of Canada and the Canadian Broadcasting Corporation, IDRC is exempt from the *Financial Administration Act*'s specific rules governing Crown Corporations. However, IDRC is bound by the general financial rules set out in that act. The Centre is audited annually by the Office of the Auditor General and is accountable to the Parliament of Canada. But its special status does ensure that IDRC has the autonomy it needs to establish links and advance Canadian causes — even when, for political reasons, the government is unable to become involved officially.

An international Board of Governors, comprising 11 experts from Canada and 10 from other — most developing — countries, has overall responsibility for the management of Centre affairs. As Chief Executive Officer and an ex officio member of the Board, the President manages the Centre's operations, with the support of the Senior Management Committee.

Financing

The Canadian Parliament provides IDRC with an annual appropriation. While this is its main source of revenue, the *IDRC Act* also allows the Centre to seek external funding.

ASSESSING AND MANAGING RISK

In India, massive communal violence in Gujarat left thousands of Muslims dead or displaced. The violence created dangerous conditions for staff of several projects in the area. A project on women's empowerment has faced some particularly tough challenges. Some staff resigned and others requested transfers. Travel was disrupted, affecting monitoring and other project activities. As a result, one of the research sites had to be relocated. The project has also introduced new elements to the workplan — including initiatives to help staff understand and address issues arising from the violence.

These sorts of risks — and developing ways to overcome them — are part of IDRC's "business" of supporting research for development. Almost by definition, embarking on research involves exploring the unknown and testing the uncertain. It is these variables, especially in the novel areas of IDRC-supported research, that can inspire innovation. Managing the risks associated with the Centre's work while not limiting the flexibility of staff and our research partners to respond to development challenges requires constant effort. The following examples show how the Centre works to strike this balance.

Project and administrative risk

Before a project is supported by IDRC, it must be appraised by a team of program staff. For large proposals, this includes a visit to the site by the responsible program officer. The appraisal includes an assessment of inherent risks that could affect the project's implementation, such as political and economic problems, social unrest, climatic changes, and inadequate sources of information.

Before approval, each project budget is reviewed by a grant administration officer, who verifies the legal identity and status of the proposing institution and assesses the administrative risk, in accordance with IDRC's financial control framework. In the case of large projects with new institutions, the risks are assessed on site. The findings help to determine the grant conditions to be applied to the project.

Once a project is approved, program officers monitor its progress and help address any unexpected developments. Grant administration officers work with program officers and conduct regular compliance reviews throughout the life of the project. Senior grant administration managers also regularly visit institutions that have high volumes of IDRC funding to review managerial, administrative, and financial capabilities. The findings seek to confirm earlier assessments and help to determine if contract adjustments are necessary.

Reviews

IDRC undertakes special reviews and assessments of countries where difficult conditions have either limited or precluded Centre programing. In the past, such a study has been conducted in Nigeria. In December 2002, senior management requested reviews of Nepal and Palestine, both of which are experiencing conflict and unrest. These studies help the Centre determine how to support research and researchers in high-risk countries.

Health and security

IDRC's work requires frequent travel to areas that can pose health and personal security risks. Some Centre staff are posted to these same areas. Accordingly, the Centre employs several means to minimize these risks. These include the following:

- A Security and Emergency Planning Team (SEPT), composed of senior managers, deals with emergency situations that pose a risk to the safety of Centre staff. For example: SEPT has monitored SARS-related issues on a daily basis, circulated regular advisories on travel to regions affected by SARS, and provided staff with information on the virus and how to prevent its transmission.

IDRC: P. Bennett

Senior management requested reviews of Nepal and Palestine, both of which are experiencing conflict and unrest.

- Health Services staff provide vaccines, prophylactic medication, and information on other preventive health measures to all staff before any international travel.
- Travel bans and advisories from the Department of Foreign Affairs and International Trade are issued to staff on a regular basis. A ban prohibits IDRC staff from traveling to a particular country or area experiencing dangerous conditions. Advisories indicate that travelers should exercise caution. In addition, extensive information on IDRC's internal Web site outlines security precautions for staff while traveling.
- The Centre also provides all staff with ergonomically sound workstations and furnishings, and offers ergonomics training: 42 staff members were trained in 2002/03. First-aid and CPR courses are also offered: 13 staff members availed themselves of these courses in the past year.

MILESTONES: 2002/03

- On 18–20 June, the Open Program Meeting brought together Ottawa staff, regional office staff, and developing-world partners for three days of keynote addresses and discussions around the themes social ingenuity, social equity, and networks.
- On 27 June, IDRC organized the international forum "Rethinking the City." Held as part of the Conférence de Montréal, it brought together 80 policymakers and business representatives from Latin America, Canada, and Italy to discuss governance, particularly public and private sector interactions.
- Inspired by the G8's Action Plan for Africa, the IDRC Board of Governors approved a $2.5 million special fund for activities in support of the New Partnership for Africa's Development. Two areas are targeted for support: creation of evidence-based health policy and supporting policy reviews, particularly in the areas of science and technology policy and information and communications technologies policies, in selected countries.
- In its 17–23 August issue, *The Economist* reported on IDRC's work in Tanzania through the Essential Health Interventions Project (TEHIP) in very positive terms.
- IDRC participated in many inter-ministerial meetings leading up to the World Summit on Sustainable Development in Johannesburg in August and September 2002, and worked in close collaboration with the three lead departments working on Canada's contribution: Environment Canada, CIDA, and DFAIT. IDRC secured two positions in Canada's official delegation.
- On 16 October, Drs Mario Henry Rodríguez and Juan Eugenio Hernández Avila of Mexico's Instituto National de Salud Publica were awarded the Jorge Rosenkranz Award 2002 in the area of epidemiology for their work in an IDRC-supported project to find alternatives to DDT to control mosquitoes, vectors of malaria.
- In collaboration with Canadian Heritage, Health Canada, Human Resources Development Canada, Industry Canada, and Environment Canada, IDRC sponsored the Citizens' Dialogue on the Kind of Canada We Want project. Managed by the Canadian Policy Research Network's Public Involvement Network, the project engaged Canadians in a dialogue about the kind of Canada they want for themselves and for future generations, including the question of development assistance. Ten sessions took place in various Canadian cities in the fall of 2002.

IDRC: P. Bennett

The Economist *reported on IDRC's work in Tanzania through the Essential Health Interventions Project (TEHIP) in very positive terms.*

EXPRESSIONS OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

- IDRC staff contributed $30 680 to the 2002 Government of Canada Workplace Charitable Campaign (GCWCC) supporting the United Way/ Centraide and Healthpartners. This is an increase of 23% over the previous year.
- IDRC, through its Regional Office for West and Central Africa in Dakar, Senegal, helped the families of victims of the sinking of the Joola ferry off the coast of Senegal on September 26 by offering the Collectif de coordination des familles de victimes du Joola a refurbished Pentium 166 computer and a sum of $12 000. A collection was also organized among staff.
- On 17 March 2003, IDRC, through its Regional Office for Eastern and Southern Africa in Nairobi, Kenya, donated 12 computers to Computers for Schools Kenya (CFSK), a program modeled on Computers for Schools, Canada.
- On 2 May, IDRC and the Vulimiri Ramalingaswami Foundation signed an agreement to establish an Endowment Fund to support the Ramalingaswami Scholarship program for South Asian medical professionals in the fields of nutrition science and community medicine. The Regional Office for South Asia in New Delhi, India, released $100 000 for the fund.

IDRC/ S. Colvey

IDRC and the Vulimiri Ramalingaswami Foundation agreed to support the Ramalingaswami Scholarship program for South Asian medical professionals.

- A pilot fundraising training workshop for key IDRC research partners was held in Bangkok in January 2003.
- In February 2003, IDRC participated in International Development and Regional Days organized by CIDA in Vancouver, Winnipeg, and Fredericton.
- On 18 February 2003, the Canadian government committed to "increase funding for the International Development Research Centre by 8% annually over the next two fiscal years in recognition of its world-class reputation for supporting research aimed at finding innovative solutions to challenges facing developing countries." This was the first time ever that IDRC has been specifically mentioned in the federal budget.

STATISTICAL SNAPSHOT AND FINANCIAL HIGHLIGHTS

Statistical Snapshot

Regional offices:	6
Staff (full-time equivalents):	335
Research program activity	
Research projects approved:	114
Research projects completed:	148
Total active research projects:	461
Total research activities approved: (including research projects)	390
Total research activities completed:	369
Total active research activities:	893

New Research Activities in 2002/03

(with total active in parentheses) by area under study and by program area

	Program area[a]						2002/03 allocation ($000)	
Area under study	**Corporate**	**Other**	**ENRM**	**ICT4D**	**SEE**	**Total**	**IDRC**	**Total[b]**
Asia	36 (47)	0 (0)	19 (53)	16 (23)	7 (23)	78 (146)	9 785	11 157
Eastern Europe	0 (1)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (1)	0	0
Latin America and the Caribbean	20 (42)	25 (33)	23 (49)	3 (14)	16 (33)	87 (171)	11 142	16 666
Middle East and North Africa	14 (19)	2 (2)	4 (22)	2 (2)	9 (24)	31 (69)	2 305	2 305
Sub-Saharan Africa	43 (87)	2 (4)	28 (90)	35 (88)	16 (52)	124 (321)	16 002	16 052
Multiregional	0 (3)	0 (0)	4 (8)	0 (0)	0 (3)	4 (14)	827	827
Global	29 (75)	2 (3)	15 (39)	2 (5)	17 (41)	65 (163)	14 172	16 205
Other[c]	1 (7)	0 (0)	0 (1)	0 (0)	0 (0)	1 (8)	15	15
Total	143 (281)	31 (42)	93 (262)	58 (132)	65 (176)	390 (893)	52 248	63 227

Note: Research activities include research projects, research support activities, awards programs, etc.

[a] ENRM, Environment and Natural Resource Management; ICT4D, Information and Communication Technologies for Development; SEE, Social and Economic Equity. "Corporate projects" include the Gender Unit, international secretariats, the Special Initiatives Program, Partnerships and Business Development, Evaluation Unit, the President's Office, Explorations, Regional Activity Funds, forward planning, etc. "Other" includes programs or projects that are supported outside of IDRC's standard funding mechanisms, such as through the Institute for Connectivity in the Americas.

[b] Includes both IDRC and external funding.

[c] Includes all other regions of the world, although in practice pertains mostly to Canada and IDRC's Canadian Partnership activities.

Key Financial Highlights

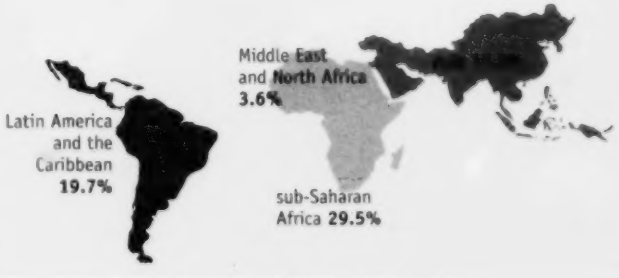
($000)	2002/03 Revised budget	2002/03 Actual	2001/02 Actual
Revenues			
Parliamentary appropriations	100 893	97 603	97 164
Resource expansion	16 526	36 505	47 515
Recovery of indirect costs, investment, and other income	3 407	3 923	3 596
	120 826	138 031	148 275
Expenses			
Development research programs	80 020	97 894	98 512
Development research support	20 428	20 152	18 830
Administrative services	23 821	21 892	21 218
	124 269	139 938	138 560
Net results of operation	(3 443)	(1 907)	9 715
Equity	6 428	7 964	9 871
Expenditure ratios	64/16/20	70/14/16	71/14/15
Program allocations			
Centre programs	72 500	64 771	56 077
Resource expansion	18 700	30 822	65 938
	91 200	95 593	122 015

Notes

- The Parliamentary appropriations represents 71% of the total revenues.
- The expenses for development research programs represent 70% of the total expenses.
- The actual expenditure ratios (development research programs/development research support/administrative services) demonstrate that IDRC is committed to investing as many resources as possible on research program activities (see page 52 for an explanation of IDRC's three-tier cost structure).
- For further information on these key financial highlights, please refer to the Financial Management Discussion and Analysis beginning on page 51.

Geographical Distribution of Program Allocation

IDRC's Corporate Strategy and Program Framework (CSPF) for 2000–2005 sets notional targets for the distribution of programing resources. Over its first three years, 25% of resources were to be allocated to Latin America and the Caribbean, 44% to sub-Saharan Africa, 6% to the Middle East and North Africa, and 25% to Asia. As shown here, the actual distribution of resources is slightly different from these targets. This is because some activities touch more than one region and others are considered of a global nature.



Multiregional and global activities **29.9%**

($000)	2002/03 Revised budget	2002/03 Actual	2001/02 Actual
Revenues			
Parliamentary appropriations	100 893	97 603	97 164
Resource expansion	16 526	36 505	47 515
Recovery of indirect costs, investment, and other income	3 407	3 923	3 596
	120 826	138 031	148 275
Expenses			
Development research programs	80 020	97 894	98 512
Development research support	20 428	20 152	18 830
Administrative services	23 821	21 892	21 218
	124 269	139 938	138 560
Net results of operation	(3 443)	(1 907)	9 715
Equity	6 428	7 964	9 871
Expenditure ratios	64/16/20	70/14/16	71/14/15
Program allocations			
Centre programs	72 500	64 771	56 077
Resource expansion	18 700	30 822	65 938
	91 200	95 593	122 015

Notes

- The Parliamentary appropriations represents 71% of the total revenues.
- The expenses for development research programs represent 70% of the total expenses.
- The actual expenditure ratios (development research programs/development research support/administrative services) demonstrate that IDRC is committed to investing as many resources as possible on research program activities (see page 52 for an explanation of IDRC's three-tier cost structure).
- For further information on these key financial highlights, please refer to the Financial Management Discussion and Analysis beginning on page 51.

IDRC's Corporate Strategy and Program Framework (CSPF) for 2000–2005 sets notional targets for the distribution of programing resources. Over its first three years, 25% of resources were to be allocated to Latin America and the Caribbean, 44% to sub-Saharan Africa, 6% to the Middle East and North Africa, and 25% to Asia. As shown here, the actual distribution of resources is slightly different from these targets. This is because some activities touch more than one region and others are considered of a global nature.

Middle East and North Africa **3.6%**

Asia 17.2%

Latin America and the Caribbean **19.7%**

sub-Saharan Africa **29.5%**

Multiregional and global activities **29.9%**

From Words to Action

"We have learned much about the practical application of research to development problems in the South — lessons about the value of ***innovation****, whether of ideas, methods, or technologies, about the need for* ***persistence*** *and constancy, and about the importance of building on* ***experience****. We have also learned that* ***analysis*** *and evaluation are indispensable tools."*

MESSAGE FROM THE PRESIDENT

Learning for the Future

Conflict and war, threatened and actual, were without doubt at the forefront of most of our minds throughout much of 2002/03 — in the Middle East, in India and Pakistan, in Iraq, and in the Democratic Republic of the Congo, among others. Against this backdrop of death and destruction, tension and terror, another war continued to be waged — against poverty, against inequity. While this battle does not make the daily headlines, the enemy is, if anything, more entrenched, more intractable, and its victims more numerous.

The turmoil of the past year has irrefutably proven the theory that development and peace are two sides of the same coin, or — in the words of Finance Minister John Manley — that, quite simply, "we cannot have a world of peace without addressing the world of need." While there are few who would dispute this, there is less agreement on how to best meet that need, how to "do" development.

For IDRC, the chaos and strife has reaffirmed the crucial importance of our mandate: to initiate, encourage, support, and conduct research into the problems of the developing regions of the world and into the means for applying and adapting scientific, technical, and other knowledge to the economic and social advancement of those regions. As well as these core aims, by bringing together people of like-minded interests to work together outside of a political context, the work of IDRC contributes to improved transnational understanding.

The Canadian government made a commitment in its *Budget Plan 2003* to addressing the world of need by pledging to double Canada's official international assistance by the year 2010. As noted by Minister Manley, this goal is more than a spending target, it represents the tangible promise of a better future for the world's most vulnerable citizens.

That same budget recognized IDRC's experience and role in fulfilling that promise: IDRC's Parliamentary appropriation will be increased by 8% annually over the next two fiscal years in recognition of the effectiveness of our approach to addressing development problems. IDRC's International Assistance Envelope (IAE) appropriation funding base for 2003/04 has therefore been set at $100.2 million, an increase of $7.7 million over 2003/03. With other Treasury Board adjustments to compensate for salary and related increases, IDRC's total Parliamentary appropriation for 2003/04 will be $108.3 million.

A total of 390 new research projects and support activities were approved in 2002/03. Centre expenditures for development research programs — research projects either financed or administered by IDRC for both Centre program and resource expansion — totaled $97.9 million in 2002/03. Expenditures on development research support activities were $20.2 million. Together, these represented 84% of IDRC's total expenses, a clear indication that we are committed to investing as many resources as possible on research activities. This year, as in the past, most program funding was allocated to the 12 program initiatives.

But the hard numbers are only part of the picture.

IDRC's success is the result of lessons learned from more than 30 years of endeavouring to advance the theory and dream of development. We have learned much during that time about the practical application of research to development problems in the South — lessons about the value of innovation, whether of ideas, methods, or technologies, about the need for persistence and constancy, and about the importance of building on experience. We have also learned that analysis and evaluation are indispensable tools, and that regular environmental scanning is fundamental to strengthening current endeavours and to planning future directions. All these are the foundations of our Corporate Strategy and Program Framework (CSPF) 2000–2005, which set the course for the past year's activities.

Sharing Knowledge and Ideas

The past year afforded IDRC a number of opportunities to share its experience and knowledge with key Canadian government departments and thus contribute to shaping Canada's position at a number of international forums. For example, IDRC collaborated closely with Robert Fowler, Canadian Ambassador to Italy and G8 Sherpa for the June 2002 Summit in Kananaskis, Alberta, in preparing papers and briefings on IDRC's and other initiatives in Africa. Following a year of work with the G8 office, Industry Canada, CIDA, and Ambassador Fowler — and as a result of IDRC's active participation in the work of the Digital Opportunities Task Force, of which I was co-chair — Canada confirmed a $12 million contribution over three years to create a centre for connectivity in Africa. Supported by IDRC, Connectivity Africa builds on Canada's experience in connectivity projects in Africa.

Inspired by the G8 action plan for Africa, in June 2002, IDRC's governors proposed and approved a $2.5 million special fund for activities in support of the New Partnership for Africa's Development (NePAD) initiative. This special fund will strengthen policymaking, based on evidence gathered through research, in Africa. Building on experience that the Tanzania Essential Health Interventions Project (TEHIP) researchers and policymakers have gained, IDRC will also support the creation of a research and policy institution in East Africa devoted to health.

The Centre also played an important role in shaping the messages and images Canada shared with the world at the World Summit on Sustainable Development (WSSD) in Johannesburg. Although a number of our projects were featured, the

spotlight was on two IDRC activities: the Ecosystems Approaches to Human Health (Ecohealth) program initiative, a transdisciplinary research area in which IDRC has played a pioneering role, and the International Model Forest Network (IMFN), an approach to natural resource management in which Canada is a leader. In a speech at the WSSD, Environment Minister David Anderson announced IDRC's International Forum on Ecosystem Approaches to Human Health — held in mid-May 2003 — as the type of activity that is feeding into the Government of Canada's new global partnership initiative, "Strengthening Health and Environment Linkages: From Knowledge to Action." Canada also announced that it would provide $2.1 million to support the IMFN Secretariat for a three-year period, in addition to a $1.5 million contribution to establish the Regional Model Forest Centre for Latin America and the Caribbean, a multidonor initiative to be headquartered in Santiago, Chile.

In January, IDRC was also an active participant at the Third World Water Forum in Kyoto where its innovative Water Demand Management Forum for the Middle East and North Africa were showcased. These venues and others in which IDRC participated during the past year afforded us ideal opportunities to communicate the results of research to policy- and decision-makers around the world. Fostering evidence-based policy development is one of the Centre's objectives for a simple reason: when the *IDRC Act* talks about research for development, it really means research for social, economic, and environmental change. That change can only occur within an enabling policy framework.

These activities and a number of others this past year have enhanced IDRC's public sector partnerships and reaffirmed our place as a valued member of Canada's foreign policy family.

Meeting Strategic Goals

Progress was also made on a number of other strategic goals that I personally set for the current CSPF.

1 To make important and practical contributions to evidence-based solutions to key development problems.

For example, CIDA, IDRC, and the Egyptian Ministry of Foreign Trade have jointly supported a Small and Medium Enterprise Policy Project (SMEPol) in Egypt since 2000. Small, medium-sized, and micro enterprises are seen as critical in dealing with the employment challenge facing Egypt in the coming years. But although a variety of enterprise-promotion programs have been put in place by government, nongovernmental organizations (NGOs), and donor agencies, the overall policy environment for small and medium-sized enterprise (SME) development remains weak. This past September, the Egyptian minister of Economy and Foreign Trade announced that months of SMEPol-supported research and consultation had led to the development of a unified definition for SMEs. The definition will help rationalize government support programs for these enterprises. Based on this definition, the Government of Egypt also announced significant and wide-ranging policy measures to support the SME sector, including a 10% quota of purchases from SMEs, a more favourable regulatory framework, and support for revisions to the income tax regime.

2 To be a strategic mobilizer of disparate communities to find solutions to common problems.

Enlisting natural and social scientists in Canada and in other countries to work together on common problems and fostering research cooperation are objects enshrined in the *IDRC Act*. It has become the Centre's modus operandi, both in the composition of its program initiative teams and in the formulation of projects it supports. The Centre has also learned — sometimes the hard way — the necessity of including community decision-makers in the research process, whether they be heads of households, village leaders, senior government officials, men or women. This is key to approaches such as community-based natural resource management, which includes those with most at stake — community members — in identifying their problems, designing the research, and implementing solutions.

Some communities are also closer to home. For example, in partnership with the Association of Universities and Colleges of Canada (AUCC), IDRC encouraged the organization of a series of campus-level roundtables on the internationalization of Canadian research, linkages with the South, and implications for Canadian universities: 15 such roundtables were held on campuses across Canada in the past year. In a number of cases, the roundtables appear to have been the first time that the campus community dealing with research and training in developing countries have come together to share views and plans. As a follow-up, university vice-presidents of research and key staff from national research funding and policy organization will convene in Ottawa in May 2003 for a national roundtable on "Research without (Southern) Borders: The Changing Canadian Research Landscape."

IDRC: D. Marchand

Canada announced that it would provide $2.1 million to support the IMFN Secretariat for a three-year period, in addition to a $1.5 million contribution to establish the Regional Model Forest Centre for Latin America and the Caribbean.

3 To support research that makes real improvements in people's lives.

Development is too often interpreted as economic growth. But we are learning that national economic growth often means little to rural communities and, in fact, often impoverishes them as communal lands make way for large commercial farms, depriving local people of uncultivated food sources, destroying biodiversity, and damming or diverting water sources for irrigation. Real improvements are perhaps more difficult to identify, and those resulting from research can take many years before becoming apparent. IDRC-supported research is nevertheless having some immediate, tangible effects. For instance, in the two districts where the Tanzania Essential Health Interventions Project (TEHIP) has been piloted, infant mortality rates have declined by 31% since 1996. Isolated indigenous communities of Bolivia have rediscovered the ancient Inca crop *arracacha* and have developed enterprises to transform the nutritious root vegetable into commercially viable products, from flour to snacks. As a result, whole communities have been revived. Innovative uses of information and communication technologies (ICTs) have brought the outside world to remote Asian villages linking families and friends, schools and students, markets and producers.

4 To continue to be recognized as a good donor for those areas where we are providing research support.

A "good" donor in my view is respectful of its partners, looks for opportunities to collaborate with others, and seeks to increase the sources of funds available through partnerships. These are basic principles at IDRC. The CSPF, for instance, give pride of place to the conviction that researchers in developing countries take the lead in producing knowledge for the benefit of their own communities. IDRC has funded more than 20 000 researchers in the South since its inception. Some 520 institutions in 88 countries are currently working with IDRC's support. The current CSPF was itself based on extensive consultation with scientists and policymakers in all major regions of the developing world — as will its successor.

IDRC: P. Bennett

Community-based natural resource management includes those with most at stake — community members — in identifying their problems, designing the research, and implementing solutions.

IDRC's project portfolio is testament to our belief in collaboration with other donors: over the years, 146 donors have cofunded Centre projects. We also seek to promote the coordination of international development research through the creation of networks among our programs and partners — some of these networks are presented on the following pages. Over the years, IDRC has experimented with a range of options for partnerships and resource expansion to expand the flow of resources to researchers in developing countries. Revenues from resource expansion were $36.5 million in 2002/03. This year, a Strategic Donor Partnering Framework was presented to the Board.

Making Strategic Choices

These solid accomplishments are the results of many years of hard work, some of which is only now bearing fruit. As the Report of the Special Examination carried out by the Office of the Auditor General and presented to the IDRC Board of Governors this past March itself noted, "the nature of research poses unique challenges to managers trying to determine the outcomes and impacts of their activities. Outcomes are more uncertain in research than in many other kind of activity. Results can take many forms and come at any time. Moreover, they can lie dormant for a long time before they are put to practical use and their full impact assessed."

And that is perhaps one of the hardest lessons: to persevere without hope of immediate return, to trust.

At IDRC, learning is a continuous process. We learn from our partners in Canada and in developing countries, from experience, through persistence, through innovation, and through analysis. Just as we believe that learning from the past is vital to preparing for the future, we also understand that it is not enough. As IDRC starts the fourth year of its five-year plan, it has already embarked on a series of consultations and studies around the world that will help us identify where we, with our existing resources, can continue to make a significant contribution during the next CSPF, 2005–2010.

This annual report presents some of the past year's accomplishments, but also points to some of the challenges faced. The projects and activities outlined — just a few of the close to 400 that were

active in the past year — also show how complex problems require multi-disciplinary approaches, how sustainable solutions almost always travel through the policy process, and how sharing knowledge is essential.

Perhaps more important, they teach that nothing durable can be accomplished without the full and active participation of all affected and that knowledge-sharing can foster better governance: the shared discovery and consideration of a few hard facts can often help dispel superstition and prejudice, revealing new formulas for resolving old disputes. Talking about issues on the basis of evidence can lead to building new understanding, as the dialogue builds from one idea to another. Whether or not hypotheses are proven or anticipated results achieved, the benefits of research accrue in terms of stronger institutions, better trained researchers, new leads and insights, new partnerships.

Looking Ahead

I have little doubt that the next few months will be as challenging for the international community as the past year has been. But IDRC is now in a better position to respond to opportunities emerging from the rapidly changing, turbulent world in which we work. In the coming year, IDRC will strengthen existing exploratory activities, including research on knowledge systems in the South, the impact of the biotechnology revolution on developing countries, the role of ICTs in poverty alleviation, and the gender component of policy processes.

We will also seize new program opportunities in response to emerging situations and through international processes such as NePAD. We will build on the outstanding success of IDRC initiatives, such as TEHIP.

Other opportunities include replicating elsewhere in the world the highly regarded Environment and Economy Program for Southeast Asia. Finally, we intend to expand our programing on ICTs for development in the Middle East and North Africa.

For these and other activities, I count on the dedication and experience of our staff and the continued support of our many partners, North and South.

Maureen O'Neil

Maureen O'Neil
President

IDRC: P. Bennett

Whether or not hypotheses are proven or anticipated results achieved, the benefits of research accrue in terms of stronger institutions, better trained researchers, new leads and insights, new partnerships.

Objective:

STRENGTHEN INDIGENOUS RESEARCH CAPACITY

"IDRC will strengthen and help to mobilize the indigenous research capacity of developing countries, especially directed to achieving greater social and economic equity, better management of the environment and natural resources, and more equitable access to information."

IDRC: P. Bennett

Researchers in developing countries must take the lead in producing knowledge for the benefit of their own communities.

In 1986, IDRC published a 15-year history of the Centre and its contribution to development. The title, *With Our Own Hands*, neatly captured one of IDRC's guiding philosophies — that societies must build their own futures. The *IDRC Act* commits the Centre to assist developing regions to build up the research capabilities, the innovative skills, and the institutions to solve their problems. This is the essence of capacity-building.

IDRC's approach to supporting research has evolved over the years. At the beginning, the Centre defined its programs by scientific discipline and sector. Now, it targets its resources to the solution of specific development problems and forges links among different disciplines that can contribute solutions. However, the importance of capacity-building — whether it is developing human resources, strengthening institutions, or even improving the climate for research in developing countries — remains central to its work. As noted in the Corporate Strategy and Program Framework 2000–2005, "researchers in developing countries must take the lead in producing knowledge for the benefit of their own communities."

The Centre delivers its support through a variety of mechanisms — the strategic approaches described below. Many of the projects cited as examples of how these mechanisms contribute to the goals of the organization have multiple objectives. In fact, most IDRC-supported research projects seek to simultaneously produce research results and build capacity, whether it be by providing hands-on training for young researchers, improving project management skills, helping communities formulate development problems and implement solutions, or improving researchers' ability to bring research results to the attention of policymakers. The following examples focus solely on the capacity-building component of the projects.

Strategic Approach:

Program Initiatives

Program initiatives (PIs) are the Centre's primary vehicle for funding Southern researchers and research institutions. These multidisciplinary staff teams in IDRC's headquarters and regional offices start with a problem, not a discipline, and consider what knowledge and what disciplines can contribute to its solution. PIs also act as networks that link researchers to address specific issues and to set research agendas.

Each PI team develops a prospectus that outlines the scope of activities that will be supported during a given period of years. Projects submitted for funding are reviewed against the objectives and priorities set out in the prospectus. Each PI prospectus is approved by the Board of Governors. In 2002/03, 11 PIs implemented prospectuses approved by the Board in 2000/01 or 2001/02. The one exception is Governance, Equity, and Health, which "graduated" from an exploratory activity to a program initiative in the past year (see page 40).

Statistical snapshot

Number of PIs:	12
Number of new research projects funded in 2002/03:	114
Total number of active research projects:	444
Number of research institutions supported in 2002/03:	141
Total number of research institutions currently supported:	518

Resource tenure and food security

PI: Community-Based Natural Resource Management

Context: Most of Lao PDR policies on natural resources have been driven by external actors, with Laotian researchers acting as consultants rather than participants in decision-making processes. The National University of Laos (NUOL) wants to become a source of "home-grown" research that is relevant for policymaking — a challenge for the newly formed university that is primarily a teaching institute.

Objective: To improve research capacity in natural resource management, resource tenure, and food security among NUOL faculty members.

Progress to date: The project initially aimed to develop small research projects in collaboration with other national and regional institutes. However, it became clear that there was first a greater need to improve the basic research skills of NUOL staff. By the project's completion in 2002, 11 faculty members had been trained to conduct multidisciplinary research in resource tenure and had implemented three small research projects. Together, project researchers prepared and delivered a successful workshop in the Lao language on national forest and land allocation policy, attended by international donors, NGOs, and government officials.

Looking ahead: A proposal for a second phase calls for continued efforts to enhance research capacity at NUOL, to link faculty to research users and to establish administrative incentives and support for university-based research.

African Economic Research Consortium

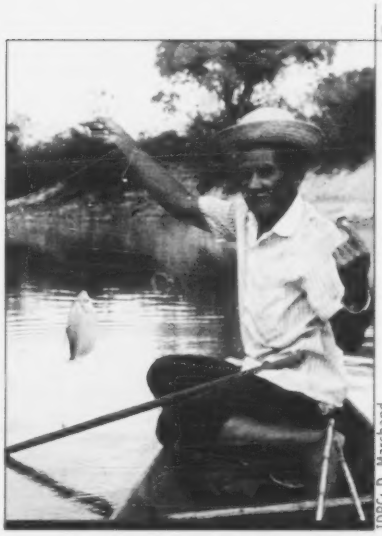
PIs: Trade, Employment, and Competitiveness and *Micro Impacts of Macroeconomic and Adjustment Policies*

Context: A shortage of policy-oriented economic researchers in sub-Saharan Africa impedes economic policymaking, and thus development. The African Economic Research Consortium (AERC), launched by IDRC in 1984, represents a major long-term investment by IDRC in the development of research capacity in Africa.

Selected objectives: To continue to build capacity in economics and policy analysis among researchers and policymakers in Africa and to strengthen graduate training in economics.

Progress to date: The Nairobi-based AERC, now an independent legal entity, currently brings together 16 funders to support a vast program of training and research, as well as the dissemination of results. Through its small grants program, for example, AERC has supported hundreds of research projects and more than 200 researchers in 22 countries. More than 700 students have graduated from its collaborative master's program, which spans 20 universities in 15 countries. In December 2002, AERC launched its new collaborative doctoral program in which eight universities in six sub-Saharan countries are currently participating. In January 2003, IDRC contributed $1 million to the AERC Research Innovation Endowment Fund, which aims to support innovative research and provide an avenue for multidisciplinary projects, as well as for special workshops and comparative research.

Looking ahead: AERC is seeking to engender sustainability in its activities through the Research Innovation Fund and other means. Networking and dissemination will be enhanced through electronic means.



IDRC: D. Marchand

Increasing development pressures in the Brazilian Amazon threaten the small-scale fisheries that are a critical source of food and employment in the region.

Natural resource management by fishing communities of the Amazon: research action, training, and technology transfer

PI: Managing Natural Resources, Latin America and the Caribbean (Minga)

Context: Increasing development pressures in the Brazilian Amazon threaten the small-scale fisheries that are a critical source of food and employment in the region. Researchers with the Museu Paraense Emilio Goeldi have studied these environmental and social changes for more than 30 years in the state of Para. They are now applying their research results to support local initiatives for natural resource management.

Objective: To develop the capacity of fishing communities to ensure the sustainability of natural resources and to improve their livelihoods.

Progress to date: Working with a network of community organizations, the project catalogued an extensive list of environmental problems. These included industrial pollution, depleted fish stocks, and the unbridled development of tourism. To equip people with the skills to deal with these challenges, the project organized courses and workshops on subjects ranging from management for

small businesses to basic beekeeping. Some 1 250 fishers and their families benefited from these efforts. In addition, 44 scholarship students undertook research as part of the project.

Looking ahead: Despite the distances between members and a lack of experience in collective action, project researchers remain confident that the network of community organizations will grow. IDRC staff plan to visit the project to discuss future plans and consider networking opportunities with other researchers in the region

Economic empowerment of women through ICTs in Uganda

PI: Acacia: Communities and the Information Society in Africa

Context: SMEs make a significant contribution to the economy of Uganda. Over 45% of SMEs are owned and operated by women in such sectors as retail, trade, and beverage production. Productivity, however, is hampered by lack of access to information. The Council for the Economic Empowerment for Women in Africa (CEEWA) investigated and experimented with innovative uses of ICTs to fill this gap.

Objective: To give women entrepreneurs access to information relevant to the development of entrepreneurial skills and the expansion of their enterprises.

Progress to date: CEEWA has established the Women's Information Resource and Electronic Service — a "one-stop" centre where women can obtain information on markets, prices, best practices in agriculture, advisory services, and support organizations. Women in three project sites access the information through databases, the Internet, and electronic discussions. Training in business skills and enterprise development using ICTs is an important part of the project, although initial sessions were too short to be meaningful. By the end of the project in 2002, however, 95 female entrepreneurs had been trained in entrepreneurship development and ICT usage. CEEWA has also enhanced its skills in developing training programs and producing training materials in local languages, as well in bridging the gap between sources of information and the women who need it.

Looking ahead: Building on the results of this experiment, the Humanist Institute for Co-operation with Developing Countries (HIVOS), a Dutch NGO, is supporting the second phase of the project.

Equinet phase II: equity and governance in Southern Africa

PI: Governance, Equity, and Health

Context: Health care resources in Africa are often concentrated in urban areas and among elites. The spread of HIV/AIDS has exacerbated these health inequalities. The Network for Equity in Health in Southern Africa, established in 1998, is dedicated to influencing policies of the countries of the Southern Africa Development Community (SADC) to ensure equity in health. It is made up of research, civil society, and health sector organizations.

Objectives: To build human and institutional capacity, to involve stakeholders in policy dialogue, and to promote equitable health policies.

Progress to date: The first phase of Equinet successfully brought issues of health equity to the forefront of the SADC agenda. A second phase is helping to strengthen the capacity of institutions to intervene in policy and policymaking for greater health equity and to base these interventions on evidence gathered through research. Research subjects from the past year have included resource allocation and deprivation and the impacts of participation and governance on equity in health systems.

Looking ahead: With IDRC support, Equinet has developed a strategic plan for 2003–2005. While work will continue in key research areas, new themes will include health sector responses to HIV/AIDS, health human resources, and promoting public health in trade agreements.

IDRC: P. Bennett

CEEWA has established the Women's Information Resource and Electronic Service — a "one-stop" centre where women can obtain information on markets and prices, and be trained in enterprise development.

Strategic Approach:

International Secretariats

International secretariats are research consortia of several donors that pursue goals in common with the Centre. IDRC acts as a catalyst to generate the financial and administrative resources that secretariats need to undertake a long-term research agenda. Independent steering committees oversee secretariat operations and research directions.

Statistical snapshot

Number of international secretariats:	6
Number of institutions supported:	123

Research for International Tobacco Control

Context: The mission of the Research for International Tobacco Control (RITC) secretariat is to create a strong research, funding, and knowledge base for the development of effective tobacco-control policies and programs in developing countries. It does this through a combination of research, dissemination, strengthening of capacity, and coordination.

Selected objective: To enhance tobacco-control research capacity to produce credible information for local, national, and international policymaking and program development.

Progress to date: RITC is strengthening capacity through a variety of initiatives, including postgraduate academic support and small research grant competitions to stimulate a new generation of tobacco-control researchers in developing countries. Research tools have also been developed, including a training manual on qualitative tobacco-control research, a book of case studies documenting tobacco-control policymaking in six countries, and a monograph series to disseminate research data on tobacco control. In November 2002, RITC brought together organizations involved in funding tobacco-control research globally to explore ways to improve coordination among donors. The need for capacity building was a recurring theme throughout the meeting.

Looking ahead: Participants developed an action plan for building research capacity. This plan identified the need for training and fellowship programs for the development of research tools and software, and for data production. Participants agreed to discuss next steps at a special session organized by RITC and key partners at the 12th World Conference on Tobacco or Health, to be held in August 2003.

IDRC: D. Marchand

The mission of RITC is to create a strong research, funding, and knowledge base for the development of effective tobacco-control policies and programs in developing countries.

Economy and Environment Program for Southeast Asia

Context: The Economy and Environment Program for Southeast Asia (EEPSEA) was established in 1993 to support training and research in environmental and resource economics. The program uses a networking approach to provide not only financial support but also meetings, resource persons, access to literature, publication outlets, and opportunities for comparative research across its 10 member countries.

IDRC: M. Hibler

EEPSEA's objective is to strengthen local capacity for the economic analysis of environmental problems.

Objective: To strengthen local capacity for the economic analysis of environmental problems so that researchers can provide sound advice to policymakers.

Progress to date: Biannual workshops are the focal point of EEPSEA's program. Each event involves up to 60 people and includes individual consultations between researchers and their advisors; working groups in which research reports and proposals are presented; and plenary sessions with talks by international experts. The theme of the meeting in May 2002 was drawing and communicating policy implications from research. It included a one-day workshop for researchers on critical thinking and effective writing.

Looking ahead: Owing to changing funding priorities, EEPSEA lost some of its sponsorship in 2002. At the same time, other donors are increasing their support. For example, Sida, Sweden's official international development agency, has doubled the amount of its most recent grant. These increases compensate for the reductions and provide a satisfactory budget for future work.

A LESSON ABOUT EVIDENCE-BASED PLANNING

In 1996, malaria accounted for 30% of the years of life lost because of deaths and debilitating diseases in Morogoro Rural District, Tanzania. The budget for malaria prevention and treatment, however, accounted for only 5% of total health care spending. This dichotomy was discovered when health officials in Morogoro analyzed their budget priorities against actual evidence of the disease burden borne by the population. As a result, by 1998, malaria's share of the budget had increased to 25%.

This is just one early success of the Tanzania Essential Health Interventions Project (TEHIP), a collaborative venture between Tanzania's Ministry of Health and IDRC. Launched in 1996, it was established to test innovations in planning, priority setting, and resource allocation in the context of Tanzania's decentralization and health reforms. TEHIP was the first project to test an idea presented in the World Bank's 1993 *World Development Report*, which suggested that providing packages of essential health interventions to 80% of the population of low-income countries could substantially reduce the burden of disease.

TEHIP has been testing the feasibility of institutionalizing an evidence-based approach to planning at the district level in Morogoro Rural and Rufiji districts. The project is achieving this by supporting research carried out by Tanzanian researchers in multidisciplinary teams; by developing tools and building the capacities of Council Health Management Teams (CHMTs) to plan and use resources strategically; and by providing funds to help districts implement their plans.

The tools developed to collect and analyze information are providing the evidence that enables the CHMTs to set priorities and allocate resources as part of their planning process. For example, health managers found that health spending was disproportionate in some areas and recommended increasing spending on neglected diseases for which cost-effective treatments or preventive measures existed. Local officials also found that improving other sectors, such as communications and transport, would lead to better health care.

IDRC: P. Bennett

To help the districts implement their plans, TEHIP increased health budgets by about US$1 per person per year. This cash infusion smoothed the transition to a more effective approach to health care. For example, health workers were trained to treat common symptoms, using the cheapest means first, and to educate patients on disease prevention. Drugs were ordered according to documented need. Preventive measures were also emphasized, for example, insecticide-impregnated bednets were promoted to protect against mosquitoes, vectors of the malaria parasite.

The results? In Rufiji, infant mortality fell by 31% between 1999 and 2001 and the proportion of children dying before their fifth birthday dropped by 22% to 103 per 1 000. Adults also benefited: the proportion dying between age 20 and 50 decreased by 18%.

The results are so striking that the Ministry of Health is now working to expand the program and incremental funding to Tanzania's remaining 112 districts. IDRC is continuing to support innovations for evidence in health planning through a new grant approved in late 2002.

Strategic Approach:

Corporate Projects

Corporate projects address special needs, opportunities, and exploratory activities that could eventually become significant sectors of intervention for IDRC.

PROGRAM AREA	ENVIRONMENT AND NATURAL RESOURCE MANAGEMENT	INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES FOR DEVELOPMENT	SOCIAL AND ECONOMIC EQUITY
Corporate projects	Eco Plata Mining Policy Research Initiative	Connectivity Africa Institute for Connectivity in the Americas PAN Americas	Peru Consortium for Economic and Social Research Tanzania Essential Health Interventions Project

IDRC: R. Charbonneau

CIES is diversifying its funding sources and manages projects supported by the Peruvian public sector and a growing range of donors.

Peru Consortium for Economic and Social Research

Context: The Peru Consortium for Economic and Social Research (CIES) was established in 1999 to contribute to Peru's development by raising the level of analysis and debate on key options for economic and social policy. Since it was founded, CIES has expanded from 5 to 30 members, including research centres, NGOs, and public sector agencies. CIES receives core support from IDRC and CIDA.

Objective: To strengthen and mobilize Peru's community of research centres to contribute more effectively to public policy debate on economic and social issues.

Progress to date: The CIES research program includes national research networks on macroeconomics, poverty, microcredit, employment, education, and health policy, as well as numerous smaller projects. Most of these smaller projects, and some of the network projects, have made an important contribution to developing the skills and careers of younger researchers, and to building the capacities of lesser developed research centres. Research results have been of high relevance to national development challenges, and they are contributing to policy debates and decisions. A model developed by the CIES macroeconomics network has been adopted by the Peruvian central bank.

Looking ahead: CIES is diversifying its funding sources and manages projects supported by the Peruvian public sector and a growing range of donors. It is currently developing a strategy for its own long-term sustainability.

Strategic Approach:

Training and Awards

The Centre Training and Awards Program (CTAP) embodies the Centre's commitment to the personal and professional development of Canadians and developing-country nationals. By supporting academic study and providing opportunities for hands-on experience, IDRC helps countries of the South develop a critical mass of trained researchers. At the same time, a new generation of Canadians has the opportunity to participate actively in international development and consider careers in this field. In addition to funding and managing IDRC's corporate awards, CTAP administers awards funded by other parts of the Centre. In 2002/03, 68 awards were granted.

Awards granted: 2002/03	
28	IDRC Doctoral Research Awards
11	Centre Internship Awards
5	Agropolis: International Graduate Research Awards in Urban Agriculture
5	IDRC Ecosystem Approaches to Human Health Training Awards
5	IDRC Awards for International Development Journalism
5	Professional Development Awards
2	Individual training awards to IDRC project partners
2	Sabbatical awards
1	Visiting Research Fellowship
1	The Bentley Fellowship: Use of Fertility Enhancing Food, Forage and Cover Crops in Sustainably Managed Agroecosystems
1	John G. Bene Fellowship in Community Forestry: Trees and People
1	IDRC Research Awards on Economic and Social Policy in Peru
1	Canadian Window on International Development Award

IDRC Doctoral Research Awards

Context: The IDRC Doctoral Research Awards support the field research of Canadian graduate students for doctoral research in developing countries on topics of relevance to IDRC's research priorities. The award covers expenses for 3 to 12 months to a maximum of $20 000.

Objective: To promote the growth of Canadian capacity in research on sustainable and equitable development from an international perspective.

Progress to date: Awards were given to 28 students this year for research that included the provision of urban services in the slums of Haiti, the plight of young Sudanese refugees living in Egypt, and risk factors for HIV/AIDS among youth in Bamako, Mali. IDRC frequently receives reports of the success of former awardees. For example, in October 2002, Dr Karen Mundy was awarded a Canada Research Chair in Global Governance and Comparative Educational Change at the University of Toronto. She undertook her doctoral research in Zimbabwe and Tanzania in 1993/94 with an IDRC award.

Looking ahead: IDRC continues to monitor the awards program and to make adjustments accordingly. A recent change has been to accelerate the review of research proposals by considering them once they have been approved by candidates' supervisors, rather than waiting for approval by a thesis committee.

Agropolis: International Graduate Research Awards Program in Urban Agriculture

Context: In the developing world, urban agriculture can improve food supplies, generate income, and put marginal land to productive use. However, the majority of urban farmers are poor and work without the support of government policies or the aid of technology. Their farming methods can also be hazardous to human health and produce low economic returns. The Agropolis awards program was established in 1998 to advance research on these issues and others relating to urban agriculture at the graduate level.

Objective: To add to the body of knowledge of urban and peri-urban agriculture and, thereby, to support interventions that address critical areas in the industry.

Progress to date: Agropolis supports master's- and doctoral-level research that is designed and implemented in collaboration with nonacademic partners. These partners — "end-users" of the research — are in development sectors where urban agriculture can make a contribution. They include community-based organizations, city councils, and national governments. Five students received Agropolis awards in 2002/03 for topics ranging from urban rabbit production in Cameroon to the introduction of urban composting in Ghana.

Looking ahead: Agropolis has created a new category of awards in 2003: there will be two postdoctoral awards available to researchers who have obtained a doctorate in urban agriculture or in a related field in the last five years and who wish to specialize further in their field.

IDRC: B.L. Wilson

In the developing world, urban agriculture can improve food supplies, generate income, and put marginal land to productive use.

Strategic Approach:

Cross-cutting Research

While IDRC research support is concentrated in three main areas of enquiry (see IDRC program matrix, page 7), the Centre also devotes resources to research on two issues that cut across the full program framework: gender and knowledge systems. The budget of the Centre's Gender Unit has been significantly increased this past year to support both research activities and capacity-building. The Unit's research theme for 2002–2004 is "gender, citizenship, and entitlement," with a particular focus on governance and gender violence. The Unit also works with program initiatives to implement a variety of mainstreaming and capacity-building activities related to gender issues. The Program of Work and Budget 2003/04 includes a 30% increase in the Gender Unit's budget, thus building on the trajectory established in 2002/03.

IDRC: P. Bennett

Men and women access and use natural resources in different ways. Understanding those differences is key to developing strategies that are more equitable and, ultimately, more sustainable.

The other major cross-cutting initiative, Research on Knowledge Systems, explores the ways in which knowledge is produced, communicated, and applied to development problems, and investigates the policy and institutional frameworks that govern this process.

Capacity-building for social and gender analysis

PI: People, Land, and Water (Africa and the Middle East)

Context: Men and women access and use natural resources in different ways. Understanding those differences and taking them into account is key to developing resource management strategies that are more equitable and, ultimately, more sustainable. Research that incorporates social and gender analysis and that directly involves men and women in the process is needed across the developing world.

Objective: To build capacity for social and gender analysis, and in participatory approaches, into natural resource management research and development efforts within institutions in the Middle East and in Eastern and Southern Africa.

Progress to date: In December 2002, IDRC's People, Land, and Water program initiative (PlaW) approved a new project with the Organization of Social Science Research in Eastern and Southern Africa (OSSREA), a nongovernmental, nonprofit research network of social scientists headquartered in Nazareth, Ethiopia. OSSREA will develop a training and small grants program to support research projects in Eastern and Southern Africa that focus on soil and water management for increased food and water security. This project builds on an earlier innovative collaboration between IDRC and OSSREA through which researchers associated with IDRC projects in various universities and institutions were trained to assess proposals and evaluate projects, thus enabling them to better manage research activities.

Looking ahead: The OSSREA team will develop and test a social and gender analysis framework for reviewing project proposals, monitoring, and evaluating research projects, and for designing training workshops on research methods.

Research on Knowledge Systems

Context: Launched in June 2001, Research on Knowledge Systems (RoKS) is IDRC's intelligence and policy effort in support of knowledge, science, and technology for capacity-building in the South. Its operations revolve around partnerships designed to improve policy for action.

Objective: To promote analysis and debate, at local, national, and international levels of key issues in the evolution and functioning of "knowledge systems" in developing countries.

Progress to date: RoKS supports an annual research competition, each year focusing on a different theme. In April 2002, RoKS awarded six grants in its first competition. In January 2003, RoKS launched its second competition on Strengthening Knowledge Policy for Small States. RoKS has developed a range of other activities, including support to SciDev.net, an innovative Web site on science, technology, and development, and workshops on public policy issues in genomics and biotechnology. It also cohosted a workshop with the United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization (UNESCO) to discuss the impacts of science and technology reviews undertaken in developing countries.

Looking ahead: RoKS has identified several potential themes for future competitions, including the impact of ICTs on research in developing countries and linking research to public policy.

Objective:

LINK RESEARCH AND POLICY

"IDRC will foster and support the production, dissemination, and application of research results leading to policies and technologies to enhance the lives of people in developing countries."

IDRC: P. Bennett

Policy change cannot occur without communication — of ideas, of information, of knowledge, of vision.

IDRC's Corporate Strategy and Program Framework 2002–2005 places a great deal of emphasis on the factors affecting policymaking for social, economic, and environmental change — in short, for development. The reason is simple: for change to occur, it has to do so within a policy framework. IDRC, however, does not envision a straight line between research and policy, researchers and politicians: far from it. We recognize that policy change in any society is nonlinear and often elusive. But whether it occurs by design or by alchemy, or by a little of both, it cannot do so without communication — of ideas, of information, of knowledge, of vision.

This thrust in IDRC's programing is a renewal rather than an innovation: emphasizing the use and dissemination of research results was a fundamental tenet of the Centre's first Corporate Program Framework. Today, however, IDRC increasingly looks for opportunities to link research results more closely to policy and policymaking — for "closing the loop"; for linking like-minded researchers, policymakers, and members of civil society interested in common issues; and for making the results of the research it supports more widely available.

Strategic Approach:

Link Research to Policy- and Decision-making

How can research best inform policy? That question is the subject of much debate in development circles and a central preoccupation at IDRC. Our examinations of the question led to a paper in 2001 entitled "Closing the Loop: Communication for Change at IDRC," and the provision that year of $50 000 to each program initiative to support a special project that would make research results more accessible to decision-makers: the urban agriculture policy advisory tools project described below is one example. Linking research and policy is also increasingly an integral component of the projects we support. In 2002/03, IDRC's Evaluation Unit launched a strategic evaluation of the influence of past research on public policy.

Statistical snapshot

Number of new research projects with stated policy objectives, 2002/03:	38
Total active research projects with stated policy objectives:	117
Total number of research institutions currently involved:	128

Urban agriculture policy advisory tools for local governments in Latin America and the Caribbean

PI: Cities Feeding People

Context: Although urban agriculture is seen as an important means of feeding Latin America's cities, most municipalities lack information about how best to promote and implement urban agriculture programs.

Objective: To strengthen capacities of municipal governments to implement urban agriculture programs and policies.

Progress to date: Background papers were drafted on key issues in urban agriculture, from which nine policy briefs were prepared on topics ranging from the

IDRC: B.L. Wilson

In Latin America, most municipalities lack information about how best to promote and implement urban agriculture programs.

reuse of waste water to gender considerations. The draft briefs were validated by urban farmers, government representatives, and the private sector through local and regional workshops in 15 municipalities and a regional consultation in Peru in September 2002. In the process, the capacity of municipalities to formulate and implement urban agriculture policies was increased and partnerships were forged between research institutions and local governments, and between the municipalities themselves. The briefs have been published in Spanish, English, and French. The project, completed in March 2003, was cofinanced by IDRC, the Urban Management Programme — Regional Office for Latin America and the Caribbean of UN HABITAT (Ecuador), and IPES — Promoción del Desarollo Sostenible (Peru).

Looking ahead: The briefs are being translated into Portuguese. Dissemination is assured through the support of a number of regional and international organizations. A similar process to develop urban agriculture briefs for Africa and the Middle East is now under consideration. The limited usefulness of the academic background papers — a lesson learned in Latin America — could lead to a different methodology in these regions.

Water Demand Management Forum

PI: People, Land, and Water (Africa and the Middle East)

Context: The economic and environmental costs of tapping scarce water sources in the Middle East and North Africa make it imperative that the conventional supply-oriented approach be replaced with a demand management approach.

Selected objective: To improve the effective use of scarce water resources by facilitating information exchange and networking.

Progress to date: Coordinated by IDRC, the Water Demand Management Forum is an extension of the Water Demand Management Research Network, supported by IDRC since 1998. In collaboration with more than 25 donor and partner organizations — including CIDA, UNDP's Special Unit for Technical Cooperation among Developing Countries (UNDP/TCDC), and the Japanese government through the UNDP/TCDC — four forums were held in 2002/03 to promote water demand management to more than 500 decision-makers from 11 countries. In total, 22 case studies were discussed in the forums, and have been published on-line and on CD-ROM in English, French, and Arabic to enhance knowledge sharing and networking. They were also presented at the Third World Water Forum in Kyoto, Japan, in March 2003.

Looking ahead: During 2003/04, IDRC and its partners will analyze, consolidate, and publish the results to date; promote South–South exchanges through bilateral missions; and design a new phase.

Toward a network of productive municipalities, Bolivia

PI: Managing Natural Resources, Latin America and the Caribbean (Minga), with the Special Initiatives Division

Context: Decentralization and municipal reforms in Bolivia during the past decade have given municipalities greater responsibility for developing and implementing economic development projects.

Selected objective: To determine how Bolivian municipalities can play an active role in national efforts to overcome poverty.

Progress to date: This project was launched in October 2002. During the pilot phase of this collaborative project between the Atlantic Community Economic Development Institute, Halifax, the Centro de Servicios Agropecuarios Técnicos de Chuquisaca, and the Mancomunidad de Municipalidades de Pando, Bolivia, researchers made initial contacts with municipal officials and other local actors in 14 municipalities. They developed and tested a participatory data-collection tool to identify a wide range of local resources that could be harnessed for sustainable development. Before the end of the project, key individuals in the Ministry of Sustainable Development and in the Bolivian Federation of Municipal Associations expressed keen interest and decided to explore the possibility of expanding the project to the entire country.

Looking ahead: In May 2003, a national meeting was convened by the Federation of Municipal Associations in La Paz to foster the establishment of a network of public, private, and international donor organizations interested in sustainable local economic development and productive municipalities. The meeting identified a clear need to build common ground to enable all stakeholders to collaborate effectively

Biotransformation of olive wastes

PI: Sustainable Use of Biodiversity

Context: The Moroccan government seeks national self-sufficiency in olive oil. Some 60% of the country's olive oil is produced using traditional artisanal oil presses known as *maâsras*, which are

inefficient and generate tonnes of environmentally hazardous waste.

Objective: To increase small producers' efficiency, improve the quality of the oil, and find uses for waste products.

Results to date: Since launching the first phase of this project in 1996, the research team at the Institut Agronomique et Vétérinaire Hassan II in Rabat, Morocco — in collaboration with Agriculture and AgriFood Canada's Food Research and Development Centre in Saint-Hyacinthe, Québec — has developed means of converting the olive waste products into high protein animal feeds, of synthesizing natural aromas, and of improving smallholders' olive harvesting, handling, and processing techniques. In 2002/03, the team built and field tested a mobile, mechanized *maâsra* to extract olive oil optimally in the field. Adoption of this technology — which won first prize for innovation at an agricultural fair in December 2002 — would help meet the government's goals of modernizing the traditional olive sector.

IDRC: M. Hibler

The research team has developed means of converting the olive waste products into high protein animal feeds and of improving smallholders' olive harvesting, handling, and processing techniques.

Looking ahead: IDRC funding for this project will end in 2003. The technologies developed in the course of this project have earned the lead researcher a nomination for the 2003 *Grand prix Hassan II pour l'invention et la recherche dans le domaine agricole.* Interest in the mobile *maâsra* has been expressed by olive oil producers in Tunisia.

Strategic Approach:

Foster Networks and Communities of Practice

Networking has been at the core of the Centre's philosophy and operations from the start, an explicit recognition that development and the research to support it are by necessity cooperative ventures. For a number of years, IDRC has worked intensively with networks, lending significant intellectual support and investing 25 to 30 percent of its allocations in networking arrangements. Networks, both formal and informal, continue to be a hallmark of the Centre's approach, fostering interdisciplinary research, improving policy development, and encouraging comparative analyses.

Information technologies, particularly the Internet, have made this sharing easier and vastly more effective. They also foster communities of practice — decentralized knowledge-sharing webs of individuals and organizations that share common concerns or interests.

Statistical snapshot

Number of IDRC-supported network research projects supported in 2002/03:	45
Total active network research projects:	140
Total number of research institutions currently involved:	171

Food security in South Asia: enhancing community capacity to generate knowledge and influence policy

PI: Sustainable Use of Biodiversity

Context: The breakdown of traditional food-production systems is an important source of food insecurity among poor rural populations and, consequently, of social instability.

IDRC: S. Colvey

The breakdown of traditional food-production systems is an important source of food insecurity among poor rural populations.

Objective: To enhance the capacity of communities to generate knowledge on biodiversity-based production systems and to influence food policy.

Progress to date: This project has been linking policy advocacy, training and capacity-building, and research through a variety of activities in Bangladesh, India, Nepal, Pakistan, and Sri Lanka. Information sharing is an important component, through publications, films, and farmer exchanges. In August 2002, these exchanges took an international dimension when 18 South Asian and Canadian farmers participated in the South Asia–Canada Dialogue on the Future of Agriculture, organized by IDRC, the South Asia Network for Food, Ecology and Culture (SANFEC), and InterPares, a Canadian NGO. A statement on the farmers' common vision of the future of agriculture was presented to the International Federation of Organic Agriculture Movements World Congress in Victoria, BC, and to the World Summit on Sustainable Development. The Dialogue concluded in February 2003 with a return visit to South Asia by Canadian participants: policy dialogues between farmers and national- and state-level policymakers were held in four major cities in India (Hyderabad, Pune, Delhi, and Mumbai).

Looking ahead: In August 2003, the SAARC (South Asia Association for Regional Cooperation) People's Forum will enable SANFEC members to formulate strategies for influencing SAARC's policies on food insecurity and its impact on regional trafficking in women and children.

MercoNet: the Mercosur Economic Research Network

PI: Trade, Employment, and Competitiveness

Context: Mercosur, a customs union linking Argentina, Brazil, Paraguay, and Uruguay, has had considerable impact on the economies of member countries. Analyzing this impact and the effects of possible supporting policies is critical to making decisions on how to move forward in the integration process.

Objective: To promote and reinforce the contribution of research to the regional integration process.

Progress to date: During the first phase of this project (1998–2002), a network of nine leading institutions was established and three regional projects were completed on macroeconomic policy coordination, foreign and direct investment, and nontariff barriers to intraregional trade. The network's strong record has paved the way for the expansion of activities in collaboration with government officials, civil society, and international organizations. The second phase, launched in July 2002, continues MercoNet's research focus, with an emphasis on strengthening linkages between researchers and policymakers and other stakeholders. For example, in the last year, MercoNet has provided technical input to the Foro Consultivo Económico y Social, Mercosur's civil society forum, to articulate civil society positions on key policy challenges.

Looking ahead: In June 2003, the network-coordination office will relocate to the Mercosur headquarters — a clear vote of confidence, which will increase opportunities for direct interaction between researchers and policymakers.

IDRC: D. Barbour

MercoNet's strong record has paved the way for the expansion of activities in collaboration with government officials, civil society, and international organizations.

Development of an African ICT policy research network hub

PI: Acacia: Communities and the Information Society in Africa

Context: The demand from African policymakers for information, research, and analysis on the use of ICTs as tools to accelerate growth is increasing. Research in this field, however, is limited and fragmented.

Selected objective: To establish a research network hub on ICTs for African research centres.

Progress to date: Launched in December 2002, the project aims to develop an ICT policy research base in Africa, centred at the Learning Information Networking and Knowledge (LINK) Centre of Witwatersrand University in Johannesburg, South Africa. The project will strengthen LINK's research base, improve coordination and stimulate debate across the continent, and facilitate access to information by decision-makers, academics, and civil society organizations. The research agenda is being developed collaboratively and builds on other IDRC-supported initiatives in Africa. The continental network will be enhanced by the LINK's inclusion into the Learning Initiatives on Reforms for Network Economies (LIRNE.NET), an international collaboration between the Delft Universities of Technology, the Technical

IDRC: P. Bennett

The demand from African policymakers for information, research, and analysis on the use of ICTs as tools to accelerate growth is increasing.

University of Denmark, and the London School of Economics: LINK is the first African university to join the network.

Looking ahead: In 2003, network members will participate in the first expert forum in Africa on "Stimulating Investment in Network Development," to be hosted by the LINK Centre with IDRC support. Specialized master's- and doctoral-level university programs on ICT policy will be developed, a first in Africa.

Strategic Approach:

Disseminate Research Results

From information to knowledge to action — this continuum hinges on many factors. Not the least of these is dissemination: providing the information generated to those who can use it to create knowledge, to promote debate, and to broaden participation in public policy development. IDRC has always emphasized the sharing the results of the research it supports through various means, both by researchers themselves and as a corporate activity. Increasingly, such communication is an intrinsic component of the projects it supports.

Statistical snapshot
Corporate communications, 2002/03

Books published and copublished:	18
▮ Environment and Natural Resource Management:	6
▮ Information and Communication Technologies for Development:	4
▮ Social and Economic Equity:	6
▮ Other:	2
Current titles in print:	210
Books available free, full-text online:	80
Copies distributed (sold and complimentary):	17 572
Book sale revenues:	$101 000
Web pages viewed:	More than 11 million
Unique visitors to catalogue of IDRC publications:	More than 250 000

REACHING OUT TO RESEARCHERS

Archiving and disseminating the results of IDRC-supported research is the responsibility of the Research Information Management Service (RIMS) Division. RIMS maintains a corporate archive of IDRC outputs to ensure continuing access to the Centre's accumulated knowledge assets.

- **Archives:** 1 073 items were added in 2002/03.
- **BIBLIO:** The Library catalogue where researchers can find over 30 years of final research reports from IDRC-funded projects. Many reports and documents are now available in full text. In 2002/03, 32 451 searches were conducted by researchers external to IDRC.
- **IDRIS:** Provides comprehensive and descriptive information on all IDRC research projects since the beginnings of the Centre. In 2002/03, 19 189 searches were conducted by external researchers.
- **IMAGES:** Access to a digital photo library of thousands of photographic images related to IDRC projects and activity in developing countries. External researchers conducted 8 326 searches in 2002/03.
- **Reference services:** Library staff receive requests from researchers and students around the world for information and reports on IDRC project activity. 835 such requests were handled in 2002/03.

LESSONS ABOUT POLICY INFLUENCE FROM VIET NAM

Despite its still considerable economic and social problems, Viet Nam has made important strides: in less than 12 years, it has succeeded in raising itself from the bottom of the World Bank's list of least developed countries to the status of "simply" a less developed country. IDRC has been supporting capacity-building economic research in Viet Nam during that time. Has this research contributed to economic policymaking in Viet Nam?

A study commissioned by IDRC's Evaluation Unit in 2002/03 sought to determine to what extent — and by what means — work sponsored by IDRC in Viet Nam has had a degree of policy impact. This study was part of a large project on the influence of research on public policy undertaken by IDRC's Evaluation Unit (see p. 36).

IDRC's presence in Viet Nam goes back to 1991. In 1993, IDRC and CIDA supported a major effort to increase Viet Nam's capacity in environmental economic research through the Viet Nam Institutional Strengthening and Economic Development (VISED) project. By its close in 1997, it has supported 50 somewhat disparate projects in 25 institutions. In 1997, CIDA and IDRC each contributed $1.2 million to VISED's successor, the five-year Viet Nam Economic and Environmental Management (VEEM) program, to build on that experience in a more tightly structured manner. Focus on the economics side was on trade liberalization and the competitiveness of export industries: VEEM therefore had a clear policy focus from its inception. At the same time, IDRC supported research on economic modeling and on community-based poverty monitoring through its Micro Impacts of Macroeconomic and Adjustment Policies (MIMAP) program initiative.

The study of these three research programs concludes that all had an impact on policy, particularly on the expansion of policy capacities by developing talent in policy research and analysis and improving the capacity to communicate new ideas, among other means. They also broadened policy horizons by providing opportunities for learning and networking, for instance, and by fostering a broader understanding of issues. Timing was obviously a strong factor: Viet Nam was transforming its economic system. Strong project advisory groups with well-connected members also undoubtedly contributed.

More important, however, was IDRC's approach, which sought to develop an autonomous research and policy capability through capacity-building, institutional development, and network creation. This, the report notes, "is a patient, long-term orientation which allows for the sustained application of financial and human resources over several years and which refuses to be discouraged by initial confusion or flailing around, and by the absence of immediate breakthrough results." IDRC "stuck with it remarkably over a ten-year period despite serious occasional difficulties and criticisms, and discouraging setbacks."

IDRC: M. Hibler

Thus, VISED provided the experimental phase where the approach was tested, institutions assessed, and a first group of researchers trained. VEEM — and to some extent MIMAP — built on that experience and brought it to fruition. The benefits of IDRC's persistence will perhaps be reaped through the Viet Nam Economic Research Network (VERN), funded in 2002/03 to continue the earlier work on issues related to trade, growth, and poverty through a competitive small grants program coordinated by the Institute of Economics, IDRC's first and constant partner in the country. Integral to the project are activities to make findings accessible to policymakers and facilitate wide discussion within civil society, insofar as the political situation allows.

IDRC, for its part, will bring the lessons learned from these experiences to bear on its future programing.

Southern agenda on trade and environment

PI: Trade, Employment, and Competitiveness

Context: Two main positions dominate the international policy debate on trade and environment: that of developed countries, which feel that developing countries are prepared to sacrifice their environment for growth; and that of the developing world, which suspects that environmental measures in trade are protectionist.

Objective: To strengthen the capacity of developing-country trade negotiators and policymakers to promote proactive positions in multilateral negotiations on trade and environment.

Progress to date: In the first phase of this project, completed in October 2002 — the first-ever attempt to systematically collect and analyze the views of developing-country delegates — formal and informal consultations were organized in advance of, and at, the Fourth Ministerial Meeting of the World Trade Organization in Doha, Qatar, in November 2001. The second phase, launched in March 2003, will provide evidence and arguments to assist developing-country governments to participate constructively in the trade and environment negotiations of the Doha round. The work is being carried out by the International Institute for Sustainable Development, the International Centre for Trade and Sustainable Development, and 10 Southern institutions, members of a London-based network called The RING (Regional and International Networking Group).

Looking ahead: Among planned products to foster policy dialogues are background papers for regional consultations, a trade and environment negotiations resource book, and a series of targeted consultations and multistakeholder forums to support the analysis and representation of developing-country interests in multilateral trade and environment negotiations.

MAPPA: Medicinal and Aromatic Plants Program in Asia

PI: Sustainable Use of Biodiversity

Context: In South Asia, most of the population, particularly the poor, relies on medicinal and aromatic plants for its primary health care.

Objective: To enhance the sustainable and equitable use of medicinal and aromatic plant resources in South Asia.

Progress to date: IDRC support for research on medicinal plants in South Asia began in 1994 and is currently provided through the MAPPA program of small grants, networking, and collaboration based at IDRC's Regional Office for South Asia in New Delhi, India. Supported also by the Ford Foundation, the International Fund for Agricultural Development, and CIDA, MAPPA has achieved notable successes. Communication and dissemination are central elements of MAPPA's work. During just the last four months of 2002/03, for instance, MAPPA supported an Indo-Nepal exhibition and seminar organized by the Ministry of Science and Technology in Kathmandu, published the proceedings of a regional workshop on Sharing Local and National Experience in Conservation of Medicinal and Aromatic Plants in South Asia, and supported a five-day workshop on Wise Practices in Himalayan Medicinal Plants, jointly organized by IDRC, UNESCO, the World Wildlife Fund, People and Plants International, and Nepal's Ministry of Forest and Soil Conservation.

Looking ahead: Information generated by MAPPA is being shared widely through the Medicinal Plant Global Information Network (MEDPLANT). MAPPA is moving into a second phase with support from IDRC, the Ford Foundation, and the International Fund for Agricultural Development.

Tenure, access to, and use of land, water, and forest resources

PI: Managing Natural Resources, Latin America and the Caribbean (Minga)

Context: In the Andean region, more sustainable use of land, water, and forest resources is key to the future well-being of rural dwellers, the national economy, and to urban water supplies.

Objective: To explore issues surrounding land tenure and access to, and use of, natural resources in the inter-Andean valleys of Bolivia as the basis for formulating a policy agenda.

IDRC: S. Colvey

In South Asia, most of the population, particularly the poor, relies on medicinal and aromatic plants for its primary health care.

IDRC: J. Rojas

In the Andean region, more sustainable use of land, water, and forest resources is key to the future well-being of rural dwellers

Progress to date: A consortium of five Bolivian organizations, led by Fundación TIERRA in La Paz, Bolivia, documented and analyzed the impact of changes in land tenure on both rural men and women's access to natural resources in the inter-Andean valleys since the agrarian reform of 1952. The main findings are that, contrary to current cadastral law, the population wants and needs private and group titles to common pool resources, as well as private titles to individual parcels. These results have been disseminated to municipal authorities through workshops in all municipalities surveyed as they are key to implementing land reform. A dissemination document on the findings was produced in October 2002, and a book was published in February 2003. The project officially ended in November 2002.

Looking forward: A dissemination phase is being supported by IDRC until June 2003. A new phase of research is being negotiated to study the third macroregion of Bolivia, the Altiplano, thus completing a country-wide survey.

Security and defense policy in Guatemala

PI: Peacebuilding and Reconstruction

Context: Facilitating reforms to democratic institutions is one of the cornerstones for building sustainable peace in war-torn societies. In Guatemala, this was recognized in the 1996 Agreement on the Strengthening of Civilian Power and the Role of the Army in a Democratic Society.

Objective: To contribute to consolidating peace in Guatemala by enhancing the capacity of various sectors of Guatemalan society to contribute to formulating feasible security and defense policy options.

Progress to date: Five booklets on security policy issues and the role of civil and defense organizations were produced and strategically disseminated through public presentations and mail-outs to members of the Guatemalan congress, political parties, journalists, academics, and members of social organizations. The booklets have also informed discussions taking place in the multistakeholder dialogue process surrounding the formulation of the Guatemalan White Paper on Defense Policy. This project, completed in March 2003, followed an earlier project by the Latin American Faculty of Social Sciences, targeted at senior policy and academic audiences. A lesson from this first project was that, to really engage on issues of security and defence policy in Guatemala, members of society needed access to information in a user-friendly format.

Looking ahead: In Central America, security sector reform and the role of the army in a democratic society are integrally linked to larger discussions on accountability and military spending, social policy reform, and socioeconomic development with equity. IDRC continues to support research to ensure that Latin Americans are able to build a solid base of knowledge to make informed decisions.

Web content management system for IDRC

Context: IDRC's public Web site and intranet have outgrown the Centre's existing Web-publishing system.

Selective objectives: To provide IDRC with a single knowledge base for Internet, intranet, and print publication and to allow the creation of subject-specific sites, thus leveraging content for knowledge building and knowledge sharing.

Progress to date: The design of the research network site and public Web site have now been completed. Customization of the Web content management system has also been completed and more than 35 000 documents migrated to the new system. More than 100 staff members have been trained in Ottawa and the regional offices. The research network site was officially launched in December 2002. The public Web site will be launched in mid-2003.

Looking ahead: Poor connectivity has delayed implementing the system in IDRC's regional office for Southern and Eastern Africa, and war has hindered progress in the Middle East and North Africa. Unanticipated requests for additional sites and customization have slowed the development of intranet sites, which are now anticipated for the end of 2003. The first community Web site — the MIMAP network site — is being migrated to the system: this will extend the network to users outside IDRC.

Objective:

ANALYZE, EXPLORE, AND CONSOLIDATE

"IDRC will explore new opportunities and build selectively on past investments within its new program framework."

IDRC: P. Bennett

Evaluation makes an essential contribution to learning and decision-making about research within IDRC.

Responding to the evolving needs of its developing-world partners and capitalizing on new insights garnered by Southern scientists are hallmarks of IDRC's institutional flexibility. Flexibility, however, poses its own set of challenges. IDRC relies upon experience, the judgement of its staff, extensive environmental scans, and a variety of other mechanisms for identifying new avenues of research where our support can best contribute to development efforts.

Balanced against the needs and demands of new endeavours on the one hand is the requirement for longer term support of research and capacity-building efforts on the other. Persistence, goes the old axiom, pays off. But persistence must be informed. One of those sources of information are evaluations: the evaluation processes that IDRC has put in place — and continues to develop — provide information that is critical to informed decision-making both within the Centre and among the partners it supports. The examples that follow illustrate how IDRC balances exploring new opportunities with building selectively on past investments within the framework of its current Corporate Strategy and Program Framework (CSPF).

Strategic Approach

Evaluation

Evaluation makes an essential contribution to learning and decision-making about research within IDRC and, increasingly, within its partner institutions. The Centre promotes evaluation as a planning, management, and accountability tool. The Centre also builds local capacity for evaluation and assesses the use of research and its impact on development. The growing demand for evaluation training and the emergence of evaluation associations in the South is a clear indication that our Southern partners are also embracing evaluation as a means of enhancing the effectiveness of their institutions and the research they undertake.

Statistical snapshot
Evaluations carried out by type and program area

	2002/03				2001/02				2000/01			
Program area	Total	Project	Program	Corporate	Total	Project	Program	Corporate	Total	Project	Program	Corporate
ENRM	17	7	5	5	10	8	2	0	14	10	4	0
SEE	5	0	1	4	6	4	2	0	17	14	3	0
ICT4D	9	1	1	7	2	2	0	0	4	2	2	0
Other	1	0	1	0	4	0	1	3	2	0	0	2
Total	32	8	8	16	22	14	5	3	37	26	9	2

Corporate assessment framework

Context: IDRC's focus on learning by doing extends to its own programs, which learn about their effectiveness by undertaking evaluation studies. However, evaluations that meet the learning needs at the project and program levels do not generate data that can be readily accessed and used at the corporate level to address strategic issues or corporate performance. In the course of implementing the current CSPF, the need for better measures of corporate performance has become apparent.

Objective: To generate empirical information on keys areas of corporate performance.

Progress to date: In April 2001, IDRC's Senior Management Committee committed to expanding the Centre's evaluation system to include comprehensive performance monitoring at the corporate level. Senior management has selected seven performance areas from the CSPF to monitor: considerations of gender, Canadian partnerships, evaluative thinking, regional presence–programing balance, donor partnerships, indigenous capacity building, and research results for policy and technology influence. Working with the Evaluation Unit during the past year, senior management has developed preliminary definitions of good performance for all seven areas and continues to define and monitor the characteristics of good performance within each area.

Looking ahead: The Evaluation Unit will continue to develop background material on performance monitoring, in refining monitoring strategies, and in data collection and analysis.

Gender Evaluation Methodology

Context: Worldwide, ICT-based interventions are now a common component of development projects. And yet, far too few development organizations fully understand their impacts on gender equality.

Objective: To develop methodologies to determine if ICTs really improve women's lives and how they might, and to mainstream gender considerations into ICT development interventions.

Progress to date: Since 2001, IDRC, in association with the Women Networking Support Program (WNSP) of the Association for Progressive Communications (APC) and a consortium of donors, has been supporting a project to develop tools and the capacity to better assess the effects of ICT projects along gender and social parameters. The result is the Gender Evaluation Methodology (GEM). GEM integrates gender analysis into evaluations of ICT interventions geared to social change, and it can be used as a project planning tool to incorporate gender concerns. In 2002, APC, with input from IDRC's Evaluation Unit, refined GEM and began field-testing it through a series of workshops in Africa, Asia Pacific, Latin America, and Central and Eastern Europe: 29 organizations and networks are involved in testing GEM in a variety of ICT projects.

Looking ahead: APC will use the results of the regional workshops and local experiences to further refine GEM and to draw out lessons about the effect of ICT use on gender equality, women's empowerment, and social transformation. A core group of individuals and organizations will be trained in the application of the GEM and will serve as resource people.

Influence of research on public policy

Context: Supporting research that influences policy is increasingly central to IDRC's activities. Although IDRC-supported research influences policy in many ways, how research actually contributes to policy processes is not fully understood.

Objective: To build a deeper understanding of how IDRC-supported research has influenced public policy to improve the policy reach of future Centre programing.

Progress to date: In 2001, IDRC initiated a strategic evaluation into the influence of research on policy: 29 case studies covering 67 projects in more than 20 countries were commissioned. These studies were completed in 2002/03. Together with other background studies, this research has shed new light on how IDRC programs contribute to policy influence. In the past year, four workshops — one each in Africa, Asia, Latin America, and Ottawa — were held to discuss findings and begin an analysis of the case studies.

Looking ahead: Issues identified during the workshops, such as the importance of persistence in our support and how to effectively communicate and disseminate research results to policymakers and other stakeholders, will be more fully explored. The studies will be analyzed, synthesized, and published.

IDRC: P. Bennett

Worldwide, ICT-based interventions are now a common component of development projects. And yet, far too few development organizations fully understand their impacts on gender equality.

IDRC: P. Bennett

Development organizations are under constant pressure to demonstrate that their programs improve the well-being of their intended beneficiaries.

Outcome Mapping

Context: Development organizations are under constant pressure to demonstrate that their programs improve the well-being of their intended beneficiaries. However, such "impacts" are often the product of a confluence of events for which no single agency or group of agencies can realistically claim credit. As a result, assessing development impacts remains problematic.

Objective: To characterize and assess the contributions development programs make to improving people's lives.

Progress to date: In 1999, IDRC's Evaluation Unit developed a new approach to planning, monitoring, and evaluating development research. Called Outcome Mapping, it focuses on behavioural change and assesses the contribution a given intervention has made in solving the problem it was intended to address. In 2001, IDRC published *Outcome Mapping: Building Learning and Reflection into Development Programs*. The past year has seen the completion of a set of tools for those who teach and use Outcome Mapping. Within IDRC, Outcome Mapping is now used by 12 program groups. Outside of the Centre, more than 30 organizations have adopted this new methodology.

Looking ahead: IDRC will continue to refine and promote Outcome Mapping as a tool for monitoring, evaluating, and improving the effectiveness of its programing.

Strategic Approach

Partnerships

By partnership, IDRC envisages a relationship based on a shared vision and mutual respect that addresses equitably issues of ownership and control; that recognizes fully the different contributions of each partner; that explicitly acknowledges reciprocal rights, obligations, and accountability; and that is conducted in an open, transparent, and collegial manner. Partnerships with recipients, Canadians, other donors and governments have been and will continue to be a key strategy by which IDRC garners support for promising research and expands the flow of resources to researchers in developing countries. IDRC's Partnership and Business Development Division is the focus of institutional efforts to increase the resources available for development-related research in the South through strategic partnering with like-minded donors, development agencies, and other institutions in Canada and worldwide.

Statistical snapshot

Number of ongoing donor partnerships 2002/03:	39
Total number of donor partners since 1971:	146
Resource expansion target for 2002/03:	$16.5 million
Actual resource expansion, 2002/03:	$36.5 million*
Projected for 2003/04:	$15.4 million

*The variance stems from the delayed graduation of the Micronutrient Initiative Secretariat as a separate entity.

Building learning systems for Honduran development

Context: In October 1998, Hurricane Mitch tore across Central America leaving 1.5 million victims in its wake. One of the worst hit countries was Honduras. With support from the international community, the Government of Honduras created a series of roundtables that brought together government, civil society, and donor representatives to coordinate reconstruction efforts. The roundtable process has now been expanded to help guide Honduras' development plans.

CIDA: D. Trattles

In 2002, IDRC and CIDA announced the creation of a new program, Building Learning Systems for Honduran Development.

IDRC: P. Bennett

Projects are isolated because of poor connectivity in much of rural Asia and the Pacific.

Objective: To strengthen the capacity of Hondurans to plan and implement development projects and policies that address the needs of the poor and other vulnerable populations.

Progress to date: In 2002, IDRC and CIDA announced the creation of a new program, Building Learning Systems for Honduran Development. The program is funded through a $5 million grant from CIDA's Pro-Mesas program, which was created to enhance dialogue between government, civil society, and donors supporting reconstruction efforts following Hurricane Mitch. The project will feed discussions within the roundtables on agriculture and environment. An IDRC grant was also approved in 2002/03 in support of this concerted effort.

Looking ahead: The project is currently piloting a learning systems approach in two planning forums, the Pro-Mesas team and the national program for sustainable rural development. IDRC's Bellanet Secretariat is working with national partners to develop a Web-based communications and knowledge-sharing system to capture and share the results from these and other forums.

Electronic Networking for Rural Asia Pacific Projects

PI: Pan Asia Networking

Context: Projects supported by the International Fund for Agricultural Development (IFAD) — the UN agency charged with alleviating poverty in rural communities — are isolated because of poor connectivity in much of rural Asia and the Pacific.

Objective: To help projects in the Asia Pacific region funded by IFAD more efficiently document and share knowledge and best practices in rural development, primarily through electronic media.

Progress to date: A three-year pilot phase of Electronic Networking for Rural Asia Pacific Projects (ENRAP) was launched in 1998 with IDRC support. An evaluation revealed solid gains in capacity building and in raising awareness of the need for, and advantages of, self-sustaining communications among IFAD-supported projects. However, the evaluation also found that the project fell short of its goals of documenting and sharing knowledge on a systematic network-wide basis. On completion of the project's first phase in late 2002, ENRAP's core partners (IFAD, Bellanet, IDRC, NEXUS Research Cooperative, TeleCommons Development Group, and World Link Communications Private Limited, Nepal) agreed on a second phase of funding. It is building on the evaluation findings to help IFAD projects become more effective in documenting and sharing knowledge and best practices.

Looking ahead: ENRAP II will have more focused, clearer, and manageable objectives. A people-based network, it will also ensure a minimum level of ICT access and institutional capacity building to facilitate communication and knowledge exchange. The focus will be on national networking to help ENRAP share information and knowledge. Some 40 projects in eight countries will be involved.

Canada–Latin America and the Carribean research exchange grants

Canadian Partnerships Program

Context: There is growing interest on the part of Canadian, Latin American, and Caribbean researchers for stronger partnerships among themselves. IDRC has been fostering this type of collaboration since the creation of its Canadian Partnerships Program in 1979. Canadian Partnerships contributes to a wide range of small research, knowledge-sharing, and dissemination activities that seek to engage citizens in issues of global importance.

Objective: To strengthen international partnerships and consolidate emerging networks among academic researchers from Canada and Latin America working in one or more of IDRC's priority areas.

Progress to date: Since the project was launched in 1995, 108 grants have been awarded. In 2002/03, IDRC renewed its funding of the Canada–Latin America and the Caribbean research exchange grants for a third three-year cycle. Funded by IDRC, the initiative is managed by the Association of Universities and Colleges of Canada (AUCC). Through this research exchange program, AUCC and IDRC foster a better understanding and familiarity among Canadian researchers and academics, and among institutions throughout the Americas.

Looking ahead: Sixteen travel-support grants, each a maximum of $6 500, will be awarded in 2003. AUCC and IDRC will strengthen and broaden the scope of existing interactions between Canadian and Latin American researchers.

IDRC: D. Barbour

There is growing interest on the part of Canadian, Latin American, and Caribbean researchers for stronger partnerships among themselves.

A LESSON ABOUT THE VALUE OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH

It was one of IDRC's most "visible" projects. In the early 1990s, the global news media became entranced by a small town in northern Chile that was harvesting fog for drinking water. Newspaper reporters and television cameras were drawn by the sight of the giant mesh collectors that trapped droplets of fog drifting in from the coast. Those droplets — which coalesced into an average of 15 000 litres of water a day — were piped down from the El Tofo mountain for use in the formerly parched community of Chungungo.

The technology worked well and the increased water supply helped to transform the town. The population tripled and local officials capitalized on the community's new profile to lobby successfully for electricity and telephone services. By summer 2002, however, the mesh nets that blanketed El Tofo mountain were in tatters and local officials were campaigning for an expensive pipeline from the Los Choros river to supply the town's water needs. In the meantime, water is once again being hauled in, at much greater expense, by truck.

What changed? For one, success gave rise to practical problems. With 900 inhabitants in the town — rather than 300 — the original number of fog collectors could not supply enough water. Even more unsettling, periods without fog meant depleted reservoirs and occasional drought in the community. Fog collectors came to be seen as an unreliable source of water. Second, a study commissioned by IDRC in 2002 found that not enough preparatory work had been done to determine if the community had the commitment to sustain this type of technology and how much it was willing to contribute to maintain the fog collectors. In part, this was due to a change in project direction. It had originally been conceived as a way to perfect the fog collector technology, with the water being used in a reforestation project. Supplying water to the community was an unforseen application, which created organizational chaos with no single authority responsible for the system.

Those who have followed the roller-coaster ride of fog collecting at El Tofo draw some clear lessons from the experience. One is that understanding social conditions and securing the involvement and commitment of local people is always vital to the long-term viability of a development project. IDRC's multidisciplinary approach to programing, refined since the launch of the fog catcher project, means that research takes into account social as well as technical facets of a problem. It is an ongoing challenge to ensure that these factors are adequately addressed in the design and execution of each research project.

Another lesson is that fog collectors work. Proof of this can be found in a new network of specialists who have taken this technology to arid areas across the globe. Today, fog collectors have been adopted or are under study in 25 different countries, including Guatemala, Haiti, Nepal, and Yemen.

IDRC: J.-M. Fleury

From 1992 (top) to 2002 (bottom): Understanding social conditions and securing the involvement and commitment of local people is always vital to the long-term viability of a development project.

Explorations

The changing context of international development requires that IDRC constantly re-examine and recast its programing to address new challenges. It also mandates that the Centre explore new opportunities, whether thematic or methodological. IDRC's Program of Work and Budget 2002/03 noted, in fact, that considerable turbulence in the development environment could offer IDRC new opportunities to apply its expertise. A formal mechanism exists to enable IDRC to examine new issues in greater detail: explorations. The goal of explorations, as IDRC is currently doing in the areas of water, climate change, and biotechnology, is to see how we can enhance programing in these areas, whether as a dedicated program, or through existing programs and project modalities.

The criteria used to judge whether or not to support these new areas include

- Has a request for research on a particular issue been submitted from a developing country?
- What research, if any, is already underway in the developing world?
- What are other donors and Canadian institutions doing in related areas?
- How do these new issues fit into the Centre's programing framework?
- Most importantly, how could IDRC support be expected to make a significant difference?

Explorations can take place within programs, as the "What kind of peace is being built?" example below shows. They can also occur at the corporate level, as was the case for the Governance, Equity, and Health program, which graduated from an exploration to a program initiative in 2002/03. IDRC also supports less formal explorations as part of its regular programing.

Governance, Equity, and Health

Context: IDRC's 2000–2005 CSPF cites governance as one of the new elements the Centre will seek to introduce into its program approaches. One of the main themes identified within this broad category is "research on innovations in the management of public goods, such as education and health care." In March 2001, the Board approved a proposal to explore the usefulness of supporting research on governance, equity, and health.

Focus: Governance, Equity, and Health (GEH) examines health systems through a governance lens and conversely uses health to approach challenges in governance — how power is exercised, how decisions are taken, and how citizens have their say. The GEH mission is strengthening health systems, promoting civic engagement, and making research matter.

Progress to date: In its exploration phase, GEH built on-going projects in sub-Saharan Africa and focused on research-to-policy linkages. The evolution of these activities convinced Centre management that the GEH approach was sound and that IDRC should increase its support for this work. In 2002, IDRC's Board of Governors approved a four-year prospectus, creating a new program initiative that builds on the platform consolidated during the exploration period. To date, 11 new projects have been approved for funding and 25 more are in GEH's planning pipeline. The Swiss Agency for Development and Cooperation (SDC) has approved $1.5 million over four years in program-level funding for GEH, a first at IDRC.

Looking ahead: In the next two years, GEH will build a portfolio of projects addressing four key research entry points: the policy process, health systems, priority conditions or interventions (such as tuberculosis and HIV/AIDS), and civic engagement. The PI is also implementing an innovative approach to linking research results to policy development and other activities, called GEH Research Matters.

What kind of peace is being built?

Context: In 1996, IDRC established the Peacebuilding and Reconstruction (PBR) program initiative to explore what contributions research could make to building a lasting peace in countries emerging from violent conflict. Six years after its creation, the field is at a crossroads. The uneven benefits — even in cases of relative success such as Cambodia, El Salvador, and South Africa — together with national policies advocating preemptive defence in the international war on terrorism has many practitioners questioning the very notion of peacebuilding.

Objective: To examine the current state of the peacebuilding and reconstruction field and explore new avenues for research and policy.

IDRC: P. Bennett

Governance, Equity, and Health (GEH) examines health systems through a governance lens and conversely uses health to approach challenges in governance.

IDRC: C. Mayo

IDRC established the Peacebuilding and Reconstruction (PBR) program initiative to explore what contributions research could make to building a lasting peace in countries emerging from violent conflict.

Progress to date: In the course of carrying out or supporting research on challenges common to postwar situations, IDRC and its partners frequently asked an essential question: What kind of peace was being built? In early 2001, IDRC initiated a transnational discussion to explore this question more systematically. A workshop in September 2002 brought together some 40 partners and practitioners from the research, diplomacy, policymaking, and programing communities in the North and in the South to take stock of what has been achieved in postwar peacebuilding efforts and to look at how this is informing our thinking about broader peacebuilding, conflict prevention, and human security challenges.

Looking ahead: IDRC's PBR program initiative and potential partners are exploring new research endeavours to follow up on the broad agenda outlined during the workshop.

Competition policy

Context: Competition policy is an issue of growing importance in international discussions at the World Trade Organization and other forums. It represents a relatively new and difficult challenge to public policy for developing-country governments.

Objective: To examine international competition policy as an emerging issue within global trade talks and its implications for developing countries.

Progress to date: In 2001, IDRC engaged a technical advisor to help it develop a program of research on competition policy and development. In April 2002, a group of experts from across the world met in IDRC's Regional Office for Latin America and the Caribbean to examine international aspects of competition policy. The workshop provided an opportunity to exchange information on ongoing policy changes and international negotiation processes and to explore how research might help developing countries create prodevelopment competition policies. The workshop led to the development of six research projects that examine aspects of competition policy and development and to the establishment of a network of researchers working on these issues.

Looking ahead: The proposals are being considered for IDRC funding and being submitted to other donors. IDRC is also willing to support the network.

Strategic Approach:

Incubation and Devolution

The goal of IDRC's capacity-building efforts are self-sustaining institutions and research systems. Learning by doing leads to experience and, with persistence, to a critical mass of trained professionals who can inform policymaking processes and contribute to sustainable development efforts. When this threshold has been reached, IDRC looks to devolve the responsibility for coordination, administration, and management of programs and networks to institutions in the South. Some examples follow.

Poverty and Economic Policy network

PI: Micro Impacts of Macroeconomic and Adjustment Policies

Context: Launched in 1990, the Micro Impacts of Macroeconomic and Adjustment Policies (MIMAP) program initiative has established a series of networks that connect developing-country researchers, policy officials, NGOs, and international experts. These networks work to increase knowledge of the human costs of macroeconomic policies and shocks and improve policies and programs to alleviate poverty and increase equity.

Objective: To help developing countries build the knowledge base to measure and analyze poverty, as a well as design policies and programs that meet economic stabilization and structural adjustment targets while alleviating poverty and reducing vulnerability.

Progress to date: On 13 November 2002, Université Laval in Québec announced the launch of the Poverty and Economic Policy (PEP) network. PEP is comprised of three subnetworks on modeling and policy impact analysis (MPIA); poverty measurement, monitoring, and analysis (PMMA); and community-based monitoring systems (CBMS). It includes more than 40 research teams from Asia, Africa, and Canada. The move to consolidate these networks into one umbrella network emerged from a concerted effort by MIMAP to devolve the management of its research networks to Southern institutions. The new network is managed

A LESSON ABOUT PARTNERSHIPS

Since its inception, the Centre has sought like-minded partners to increase the resources available for its support to development-related research in the South. The Partnership and Business Development Division (PBDD) was established in 1996 to develop a systematic business development approach for these partnerships. Over the years, 146 donors have cofunded Centre projects: 97% of the Centre's external funds have come from 35 of these projects.

The 2000–2005 CSPF reaffirmed that donor partnerships are an integral part of the Centre's modus operandi, but selectively — when they are consistent with the Centre's mandate and the CSPF, and when they enhance program impact and reach for the benefit of IDRC's partners in the South. In March 2000, because of declining resources, Centre management mandated an Operational Review Working Group (ORWG) to examine how the Centre could reduce its support and operational costs. One of the areas to come under review was the Centre's partnership and business development functions.

In its 2001 report to the Centre's Senior Management Committee, the ORWG recommended the development of a policy framework to guide IDRC's partnerships with other donors, with a focus on the development of strategic partnerships with like-minded donors. Furthermore, they suggested that the policy should concentrate partnership efforts on a smaller number of key donors, building relationships that go beyond individual projects.

After a year-long analysis, PBDD's response to these recommendations was presented to IDRC's Board of Governors in March 2003. The Strategic Donor Partnering Framework proposed focuses on reducing the transaction costs of IDRC's partnering activities while fostering long-term institutional relations with a group of core donors, development agencies, and other institutions in Canada and elsewhere. To retain flexibility and innovation in donor partnering, however, the framework includes four partner groups, from core donors down to risky or high transaction cost donors, with which the Centre will work, but at differing levels and in different ways. Partnering activities include information exchange, shared learning activities, program cooperation, and joint publications, as well as monetary coinvestment. The goal in these undertakings remains that of increasing the scope and reach of IDRC's programs.

Discussions are ongoing to understand clearly the impact this framework would have on the Centre's resource-expansion activities and to develop flexible strategies to ensure both efficiency and effectiveness.

Donor partnerships are an integral part of the Centre's modus operandi — when they are consistent with the Centre's mandate and when they enhance program impact and reach for the benefit of IDRC's partners in the South.

jointly by the Angelo King Institute, Manila, which is coordinating the CBMS subnetwork, and the Centre Interuniversitaire sur le risque, les politiques économiques et l'emploi, Québec, which is coordinating the MPIA and PMMA subnetworks. Under the rubric of PEP, work undertaken by the three subnetworks will be closely integrated and will be managed on the basis of a competitive grant framework. The PEP research network announced its first call for proposals in November 2002.

Looking ahead: The ultimate goal is to devolve the management of all the subnetworks to Southern partners.

Institute for Connectivity in the Americas

Context: As one of Canada's contributions to the 2001 Summit of the Americas, the Institute for Connectivity in the Americas (ICA) was created and provided seed funding to build on the success and experience of the Connecting Canadians Strategy and Canada's international development and ICT programs. IDRC was chosen as ICA's incubator organization because of its experience in developing and managing ICT programs for development.

Objective: To promote the implementation of innovative uses of ICTs for development in Latin America and the Caribbean.

Progress to date: The ICA became fully operational in 2002/03. It has created a Hemispheric Advisory Board to guide its operations, hosted two regional forums, and completed its staffing. ICA currently supports a number of projects that seek to establish e-strategies, promote knowledge networking, and foster innovation and demonstration. For example, in 2003, ICA announced the expansion of Somos@ Telecentros Network, a regional telecentre network that links 800 members and 2 600 registered telecentres. An awards program for young professionals has also been launched to enable them to get on-the-job experience. ICA partners include the Canadian government, IDRC, the Inter-American Development Bank, the Organization of American States, and the World Bank.

Looking ahead: In 2003/04, ICA will move its programing to full implementation levels, secure partnership investments, and host two additional regional forums. Activities of the PAN Americas corporate project will be closely twinned with ICA's as a means to strengthen both initiatives.

Regional Model Forest Centre for Latin America and the Caribbean

International Model Forest Network Secretariat

Context: The International Model Forest Network (IMFN) was launched by the Government of Canada during the World Summit on Sustainable Development in 1992. The IMFN Secretariat was formally established at IDRC in 1995. The network now includes 19 model forests in 11 countries, linked to 11 more in Canada.

Objective: To establish a regional hub linking model forest sites across Latin America and the Caribbean.

Progress to date: The Regional Model Forest Centre for Latin America and the Caribbean (RMFC-LAC) was announced by the Government of Canada at the World Summit on Sustainable Development in Johannesburg in 2002. The decision to establish a regional centre was made largely in view of strong indications of continued growth and expansion within Latin America and the Caribbean. "In the view of regional partners and the IMFNS," says Peter Besseau, Executive Director of IMFNS, "the RMFC-LAC represents a logical evolution away from a single global secretariat based in Ottawa to a more efficient decentralized network that allows for stronger regional leadership on strategic, governance, programing, and other issues." The RMFC-LAC will begin with an initial three-year funding base of US$1.8 million, with US$1 million provided by CIDA.

Looking ahead: Over the next three years, the RMFC-LAC will aim to increase the number of participating countries from three to six and to increase the number of model forests from 5 to 11. It will also serve as a pilot for a similar regional centre now under discussion for Asia.

IDRC: P. Bennett

An awards program for young professionals has also been launched to enable them to get on-the-job experience.

Human and Financial Resources

CORPORATE GOVERNANCE

The Board of Governors

A 21-member Board of Governors oversees the direction and management of IDRC. The *IDRC Act* stipulates that a majority of members, including the Chair and Vice-Chair, must be Canadian. By tradition, 10 governors come from developing and OECD countries: the international composition of its Board makes IDRC unique among Canada's public corporations and helps to ensure that the Centre's programs and operations effectively respond to the needs of the developing world.

IDRC's corporate governance policies and practices are described in reference to the Treasury Board of Canada document: *Corporate Governance in Crown Corporations and Other Public Enterprises — Guidelines.*

Stewardship of the corporation

Board responsibilities
The roles and responsibilities of the Board of Governors, its committees, and members are to

- Establish the Centre' strategic program directions;
- Review and approve the Centre's financial objectives, plans, and actions;
- Review human resources management plans;
- Assess and manage risks associated with the Centre's business;
- Ensure the integrity of the corporation's internal control and management information systems;
- Monitor corporate performance against strategic and business plans;
- Assess its own responsibilities in fulfilling Board responsibilities; and
- Develop indicators to measure and monitor the Chief Executive Officer's (CEO) performance.

Strategic direction
The Board was closely involved in the review and analysis that led to the approval of the Corporate Strategy and Program Framework (CSPF) 2000–2005. The Board will again play a central role in the development of the next CSPF, beginning with a special retreat in October 2003.

In reviewing and approving major Centre initiatives, the Board ensures that they correspond to the strategic goals of the CSPF. In 2002, the Board approved the prospectus of a new program initiative on Governance, Equity, and Health. The Board also approved the annual allocation of financial resources through its review of the Program of Work and Budget.

IDRC's regional presence was a particular focus of Board deliberations in 2002/03. Governors discussed how regional offices add value to IDRC's work and how best to capitalize on these resources. In the coming year, the Board will continue to refine IDRC's strategic approach to its regional presence.

In March 2003, the Board reviewed the Report of the Special Examination of IDRC by the Office of the Auditor General (OAG). Overall, the report was positive and senior management will work with the Board's Finance and Audit Committee to act on the findings and suggestions outlined in the report.

Risk management
The Finance and Audit Committee ensures that the principal risks of the Centre's business have been identified, that they are being properly managed, and that assets are well-protected. An annual risk assessment exercise carried out by Audit Services assists them in this task. Plans to address risk management in the context of the next Program of Work and Budget will be presented for Board approval in March 2004. For a more detailed discussion of the risks involved in IDRC's work, see *Assessing and Managing Risk*, on page 9.

Succession planning
The Board's Human Resources Committee reviews and make recommendations to the Board on management's succession plan for the Centre and on the President's plans for the appointment, training, assessment, and motivation of Vice-Presidents, the Corporate Secretary, and key Centre managers. In March, the Board approved the appointment of Denys Vermette to the position of Vice-President, Resources.

Throughout the year, the Board received regular progress reports on the implementation of the new job evaluation and compensation system. Compensation is an important strategy for recruiting and retaining skilled and motivated individuals to the Centre. Approved by the Board in October 2002, the system was fully implemented in March 2003. The Board also approved an employment philosophy designed to provide a solid base for developing and nurturing the culture of the Centre among staff.

Information received by Board
Annually in October, the Board receives a report on the status of IDRC programs in relation to the overall corporate program strategy. The Directors of Program Areas and IDRC's Regional Directors alternate in presenting these reports. Presentations by the Regional Directors allow governors to view program activities through a regional perspective.

At each meeting of the Board, the Finance and Audit Committee reports on the current financial status of the Centre and the Human Resources Committee reports on activities affecting IDRC's staff.

Audit regime
The annual audit regime includes both internal and external audits. In addition, this year's Special Examination by the OAG has provided the Board with an independent assessment of the Centre's systems and practices.

Public policy objectives
The *IDRC Act*, which established the Centre in 1970, continues to define its mandate and objectives. The Board ensures that the Centre adheres to the *IDRC Act* and its mandate to initiate, encourage, support, and conduct research into the problems of the developing world.

Communications
Unlike other Crown Corporations, IDRC does not submit a corporate plan to Parliament. Instead, the annual report serves as the primary vehicle for communicating with the Canadian government. Subsequent to recommendations in a report issued in 2000 by the OAG on the Governance of Crown Corporations, IDRC and the Department of Foreign Affairs and International Trade established a governance protocol to guide collaboration and consultation on key issues. In part, this protocol establishes a mechanism for input by the Minister and his senior staff to the development of the Corporate Strategy and Program Framework.

The Honourable Bill Graham, Minister of Foreign Affairs, met with IDRC Governors in March 2003. In addition, the Chair and (or) President have met with Minister Graham and the Honourable Susan Whalen, Minister for International Cooperation, on several occasions. IDRC has also made several presentations this year to Parliamentary committees:

- **15 April 2002**: Rohinton Medhora, Vice-President, Program and Partnership Branch, and Susan Joekes, Team Leader, Trade Employment, and Competitiveness program initiative, appeared before the Sub-Committee on International Trade, Trade Disputes and Investments of the Standing Committee on Foreign Affairs and International Trade to provide a perspective on a Canadian initiative to open access to Canadian markets to the world's poorest countries.
- **16 April 2002**: Richard Fuchs, Director of the Information and Communication Technologies for Development program area, and Peter Harder, Deputy Minister, Industry Canada, copresented the work of the G8 Digital Opportunity Task Force.
- **27 March 2003**: Gordon Smith, Chairman of the IDRC Board of Governors, appeared before the Standing Committee on Foreign Affairs and International Trade to present his views on the Dialogue on Foreign Policy.

Working with management

Board and management relations
The Board has an effective working relationship with Centre management. The Board has clearly defined, in collaboration with the President, the matters it expects her to submit to the Board for discussion and approval. In addition to a report given at each meeting, the President submits bimonthly electronic reports to the Board.

The day-to-day management of the Centre is entrusted to the President, assisted by a Senior Management Committee (SMC), made up of the President, Vice-Presidents, Regional Directors, the Director of the Policy and Planning Group, the General Counsel, the Directors of Program Areas, the Director of Finance and Administration, and the Director of Human Resources. It meets regularly and prepares recommendations on most of the broad issues that come before the Board.

An important aspect of Board and management relations relates to the President's accountability for achieving objectives. Accordingly, the President's objectives and performance measures are developed at the outset of each year in consultation with the Board.

Board independence
The Board has established various structures and procedures that allow it to function independently of management. The roles of the Chairman and the President, who is the CEO, are separate: the Chairman manages the affairs of the Board; the President is responsible for the daily operations of the Centre. The Chairman and the President are both appointed by Governor in Council. In August, Gordon Smith was appointed for a second five-year term as Chairman.

The Board meets three times a year. Every session includes an in-camera discussion and reports from Board committees. The Board has three standing committees: the Executive Committee, the Finance and Audit Committee, and the Human Resources Committee. Committee members are elected on the basis of their interests, expertise, and availability. The Board also establishes ad hoc committees to deal with particular issues, as the need arises.

The Board has a stringent conflict of interest policy to maintain the highest standard of integrity for its members and for the Centre as a whole.

Executive Committee
Members of the Executive Committee meet before each Board meeting to review the agenda. Except for the requirements outlined in the IDRC Act, there are no formal terms of reference for the Executive Committee. The Chairman and the President look to the Board as a whole for strategic direction and approval of program initiatives.

Members: Gordon Smith (Chair), Margaret Catley-Carlson, Sir Alister McIntyre, Tom McKay, Norah Olembo, Maureen O'Neil, Rodger Schwass

Finance and Audit Committee
The Finance and Audit Committee assists and make recommendations to the Board of Governors in relation to

- Financial matters that deal with the Centre's strategic direction;
- Ensuring that the principal risks of the Centre's business have been identified and that appropriate systems to manage these risks have been implemented;
- Ensuring that the Centre's information systems and management practices meet its needs and give the Board confidence in the integrity of the information produced; and
- Ensuring that the internal audit function is operating effectively.

Members: Tom McKay (Chair), Mervat Badawi, Margaret Catley-Carlson, Maurice Foster, Octavio Gomez-Dantés, Jean-Guy Paquet, Dan Martin, Maureen O'Neil

Human Resources Committee
The Human Resources Committee assists and makes recommendations to the Board in relation to policy, procedures, and standards involving the Centre's human resources. It also provides input and advice to the President and senior management on human resource matters.

Members: Sir Alister McIntyre (Chair), Margaret Catley-Carlson, Mary Coyle, Tom McKay, Maureen O'Neil, Rodger Schwass, Linda Sheppard Whalen

The Position of CEO
The Board annually evaluates the President's performance against objectives. In accordance with the *IDRC Act*, the Board of Governors recommends the appointment of the President of IDRC to the Governor in Council. Maureen O'Neil's term as President of the Centre was due to expire in April 2003. The Board recommended her reappointment to the Minister in June 2002. This recommendation was accepted.

Functioning of the Board

Renewal of the Board
The *IDRC Act* specifies that at least 11 of the governors must have experience in international development or a background in the natural sciences, social sciences, or technology. These stipulations are reflected in a generic profile of skills and experience, developed by the Board to assist in identifying candidates to fill Board vacancies.

In 2002/03, five new governors were appointed to the Board and the terms of 11 existing governors, including the Chairman, were renewed. There were delays in the appointment process, however, leaving the Board without a quorum for the June 2002 meeting. The meeting proceeded as a meeting of the Executive Committee. The Special Examination of the Centre noted this constraint and suggested that IDRC work with the Privy Council to improve the process.

To date, any assessment of the Board's performance has been left to the discretion of the Chairman. The Board is now considering a more formal assessment mechanism and discussion on the issue is scheduled for October 2003.

Education
New Board members receive extensive background material on the Centre, including a briefing manual, and participate in orientation sessions. All Board members make at least one trip during their term to visit IDRC projects. Their first-hand observations help to inform Board decision-making and keep it relevant to needs in the South.

Responsibility for corporate governance
The OAG Special Examination concluded that the Board of Governors follows solid practices of corporate governance. It noted, however, that improvements could be made in the assessment of these practices and the Board's own effectiveness. Accordingly, the Board plans to address governance issues at its October meeting, focusing specifically on performance assessment.

The IDRC Board of Governors, 2002/03

GORDON S. SMITH, Chairman, Victoria, Canada *(reappointed 15 August 2002)*
Executive Director of the Centre for Global Studies at the University of Victoria and former Deputy Minister of Foreign Affairs

MARGARET CATLEY-CARLSON, Vice-Chairwoman, Wakefield, Canada
(reappointed 24 September 2002)
Consultant, Chair, Director or Advisor to several organizations, and former President of the Population Council in New York

MAUREEN O'NEIL, President, IDRC, Ottawa, Canada
Former President of the International Centre for Human Rights and Democratic Development and former President of The North-South Institute

MERVAT BADAWI, Safat, Kuwait
(reappointed 24 September 2002)
Director, Technical Department for the Arab Fund for Economic and Social Development

LALLA BEN BARKA, Addis Ababa, Ethiopia
Deputy Executive Secretary, United Nations Economic Commission for Africa

CHEE YOKE LING, Kuala Lumpur, Malaysia
(appointed 30 May 2002)
Legal advisor to the Third World Network, Malaysia

MARY COYLE, Antigonish, Canada
(appointed 24 September 2002)
Director, Coady International Institute, St. Francis Xavier University, Nova Scotia

GED DAVIS, London, United Kingdom
(appointed 30 May 2002)
Vice-President, Global Business Environment, Shell International Ltd, and Head of Shell's Scenarios Team

MAURICE FOSTER, Ottawa, Canada
(appointed 24 September 2002)
Former Member of Parliament

BERYL GAFFNEY, Ottawa, Canada
(term ended 22 June 2002)
Former Member of Parliament and former Councillor of the City of Nepean and of the Regional Municipality of Ottawa-Carleton

JACQUES GÉRIN, Montréal, Canada
(term ended 6 June 2002)
Consultant, Hatch & Associés, Inc., Chairman of the International Institute for Sustainable Development, and Chairman of the Panel on Ecological Integrity of Canada's National Parks

OCTAVIO GÓMEZ-DANTÉS, Mexico City, Mexico *(reappointed 9 March 2003)*
Director, Performance Evaluation, Ministry of Health, Mexico

LEN GOOD, Ottawa, Canada
(reappointed 21 June 2002)
President of the Canadian International Development Agency

DAN MARTIN, San Francisco, United States
Senior Director, Environment, Gordon & Betty Moore Foundation

FRANCINE MATTE, Montréal, Canada
(appointed 4 November 2002)
Consultant in commercial and competition law, former Senior Counsel and coordinator of competition law practice with Stikeman Elliot

SIR ALISTER MCINTYRE, Kingston, Jamaica
(reappointed 22 September 2002)
International Trade and Development consultant, former Chief Technical Advisor, CARICOM Regional Negotiating Machinery, and former Vice Chancellor, University of the West Indies

TOM MCKAY, Victoria, Canada
(reappointed 16 December 2002)
Certified management accountant, consultant, and former Chief Administrative Officer for the City of Kitchener

NORAH OLEMBO, Nairobi, Kenya
(reappointed 10 December 2002)
Director, Kenya Industrial Property Office

JEAN-GUY PAQUET, Sainte-Foy, Canada
(reappointed 24 September 2002)
President and Chief Executive Officer, National Optics Institute and former Chief Executive Officer of Laurentian Life Inc., Chairman, Canadian Space Agency

FRANCISCO SAGASTI, Lima, Peru
(reappointed 21 January 2003)
President, FORO Nacional/Internacional and former Chief of Strategic Planning at the World Bank

RODGER SCHWASS, Tara, Canada
(reappointed 2 March 2003)
Professor Emeritus and Senior Scholar, Faculty of Environmental Studies, York University

OLAV SLAYMAKER, Vancouver, Canada
(term ended 6 June 2002)
Academic Director of the Liu Centre for the Study of Global Issues and Professor of Geography, University of British Columbia

LINDA SHEPPARD WHALEN, St John's, Canada
Chief Executive Officer, Centre for Long-term Environmental Action in Newfoundland

Human Resources Management

While the Board of Governors reviews the progress being made on a broad spectrum of human resources initiatives and review all matters related to compensation, the responsibility for the day-to-day management of human resources rests with the President. Where human resources issues are of a strategic importance, the President is assisted in the decision-making process by the Chairs and members of a number of Committees, such as the Senior Management Committee (SMC), the Human Resources Management Committee (HRMC), and the Advisory Committee on Regional Offices (ACRO).

The Centre's overall success depends on the quality of work and dedication of its employees. For IDRC to achieve its objectives and to sustain its influence in developing countries in the long term, it is critical that it attract and retain the best people for all facets of its work. To that end, the Centre has made significant strides over the past year in introducing policies and practices to meet the needs of the Centre and its employees, both now and into the future. To cite some examples, the Centre has

- Adopted an employment philosophy that emphasizes IDRC's commitment to work with people in developing countries in the pursuit of peace, prosperity, and equity, and that fosters a work environment for its employees that is

IDRC

The Centre's overall success depends on the quality of work and dedication of its employees.

supportive and encourages creativity, innovation, and team work;

- Implemented a new job-evaluation system to establish with more accuracy the relative worth of positions across the Centre;
- Introduced a new compensation system that recognizes and rewards the accomplishments of individual employees and the contributions they make to the work of the Centre;
- Implemented a number of policies and procedures that permit employees to manage their work and personal life balance; and
- Implemented a comprehensive policy for the operation of the Health and Safety Policy Committee, as well as Work Place Health and Safety Committees at head office and in the regional offices, and has provided training to managers and staff regarding their responsibilities, as required under Part II of the *Canada Labour Code*. (257 staff members participated in these courses in 2002/03.)

IDRC staff: full-time equivalents

	2003/04	2002/03		2001/02
	Budget	Revised budget	Actual	Actual
Development research support				
Technical support	83	80	74	71
Program complements	36	36	37	33
Program management	26	29	28	26
Total	145	145	139	130
Administrative services				
Administration	128	125	118	119
Regional office management	84	79	78	80
Total	212	204	196	199
Total	**357**	**349**	**335**	**329**
Secondments			3	4
Secretariat/project staff			82	72

Senior Management Committee

A decision-making body, IDRC's Senior Management Committee (SMC) is subject to the President's ultimate responsibility for the supervision and direction of the work and staff of the Centre, as provided in the *IDRC Act*. SMC's functions are

- Subject to the overall responsibility of the Board of Governors, to develop, foster, and communicate corporate interests and values; to anticipate events affecting the Centre; and to promote team work, adaptability to change, and collaboration among the different responsibility units;
- To assist the President in discharging her obligations to the Board of Governors and, in doing so, to formulate the main corporate objectives, policies, and programs that are submitted to the Board and embodied in the Strategy, the Corporate Program Framework, the annual Program of Work and Budget, the evaluation system, the Annual Report, and in specific policy papers as may be required; and
- To carry out such other specific functions as may be delegated to it by the Board of Governors or the President.

Members of SMC, 2002/03

MAUREEN O'NEIL, President
Former President of the International Centre for Human Rights and Democratic Development and former President of The North-South Institute

FEDERICO BURONE, Director, Regional Office for Latin America and the Caribbean
Economist and former Executive Director of the Environmental Management Secretariat for Latin America and the Caribbean, Uruguay

PETER COOPER, Director, Environment and Natural Resource Management
Soil scientist and former Leader, Systems Evaluation and Dissemination Program, International Centre for Research in Agroforestry, Kenya

JORGE DA SILVA, Director, Finance and Administration
Chartered management accountant and former Director, Audit Services, IDRC

ROGER FINAN, Regional Director, Regional Office for South Asia
Chartered management accountant and former Director, Internal Audit, IDRC

GILLES FORGET, Regional Director, Regional Office for West and Central Africa
Toxicologist and former Team Leader, Ecosystem Approaches to Human Health program initiative, IDRC

CONSTANCE FREEMAN, Regional Director, Regional Office for East and Southern Africa
Economist and former Chairman of the Economics Department at the African Center for Strategic Studies in Washington, DC

RICHARD FUCHS, Director, Information and Communication Technologies for Development
Sociologist, former President of Futureworks Inc., and former Commissioner of the Newfoundland Economic Recovery Commission

JOHN HARDIE, Chief of Staff and Director, Policy and Planning
Agricultural economist and former economist, Agriculture Canada

BRENT HERBERT-COPLEY, Director, Social and Economic Equity
Political scientist and former coordinator of Research on Knowledge Systems, IDRC

JUDITH LOCKETT, Acting Vice-President, Resources and Chief Financial Officer *(effective 15 January 2003)*; **Director, Human Resources**
Human resources specialist and former Director General of Management Planning and Operations Directorate, Health Canada

ROHINTON MEDHORA, Vice-President, Program and Partnership Branch
Economist, and former Team Leader, Trade, Employment, and Competitiveness program initiative, IDRC

STEPHEN MCGURK, Regional Director, Regional Office for Southeast and East Asia
Development economist and former Program Officer of the Economic Security Program, Ford Foundation

EGLAL RACHED, Regional Director, Regional Office for the Middle East and North Africa
Renewable resources and agriculture specialist and former Chief Scientist, Food Security, IDRC

ROBERT ROBERTSON, General Counsel
Barrister and solicitor of the Ontario Bar and past President of Amnesty International (Canada)

RALPH TAIT, Vice-President, Resources and Chief Financial Officer *(left the Centre on 15 January 2003)*
Chartered accountant and former General Manager, Xela Enterprises Limited, Guatemala

HOW TO REACH US

On the Internet

www.idrc.ca — to access IDRC's corporate Web site

network.idrc.ca — to access IDRC's research network Web site

idrinfo@idrc.ca — to access library catalogues and databases

info@idrc.ca — to get general information

reference@idrc.ca — to reach the library reference desk

pub@idrc.ca — to get information on IDRC publications

mag@idrc.ca — to send a letter to the editor of *Reports Online*

Head Office

International Development Research Centre
PO Box 8500, Ottawa, ON, Canada K1G 3H9

Street address: 250 Albert Street, Ottawa, ON, Canada K1P 6M1
Phone: (+1-613) 236-6163
Fax: (+1-613) 238-7230
Email: info@idrc.ca
Web: www.idrc.ca

Asia

IDRC Regional Office for Southeast and East Asia
Tanglin PO Box 101, Singapore 912404, Republic of Singapore

Street address: 30 Orange Grove Road, #07-01 RELC Building, Singapore 258352, Republic of Singapore
Phone: (+65) 6235-1344
Fax: (+65) 6235-1849
Email: asro@idrc.org.sg
Web: www.idrc.org.sg

IDRC Regional Office for South Asia
208 Jor Bagh, New Delhi 110 003, India

Phone: (+91-11) 2461-9411
Fax: (+91-11) 2462-2707
Email: saro@idrc.org.in
Web: www.idrc.ca/saro/

Latin America and the Caribbean

IDRC Regional Office for Latin America and the Caribbean
Av. Brazil 2655, 11300 Montevideo, Uruguay

Phone: (+598-2) 709-0042
Fax: (+598-2) 708-6776
Email: lacroinf@idrc.org.uy
Web: www.idrc.ca/lacro

Africa

IDRC Regional Office for Eastern and Southern Africa
PO Box 62084, Nairobi, Kenya

Street address: Liaison House, 2nd and 3rd floors, State House Avenue, Nairobi, Kenya (please address all mail to the IDRC Regional Director)
Phone: (+254-20) 2713-160/1, 2713-273/4
Fax: (+254-20) 2711-063
Email: chunja@idrc.or.ke
Web: www.idrc.ca/earo

IDRC Regional Office for the Middle East and North Africa
PO Box 14 Orman, Giza, Dokki, Cairo, Egypt

Street address: 8 Ahmed Niseem Street, 8th floor, Giza, Cairo, Egypt
Phone: (+20-2) 336-7051/52/53/54/57
Fax: (+20-2) 336-7056
Email: skamel@idrc.org.eg
Web: www.idrc.ca/cairo

IDRC Regional Office for West and Central Africa
BP 11007, CD Annexe, Dakar, Senegal

Street address: Avenue Cheikh Anta Diop, Angle Boulevard de l'Est, Dakar, Senegal
Phone: (+221) 864-0000
Fax: (+221) 825-3255
Email: mdrame@idrc.org.sn
Web: www.idrc.ca/braco

FINANCIAL MANAGEMENT DISCUSSION AND ANALYSIS

Income Statement Discussion

Revenues

($000)	2003/04 Budget	2002/03 Revised budget	2002/03 Actual	2002/03 Variance	2001/02 Actual	% change actual
Total revenue	**127 444**	**120 826**	**138 031**	**17 205**	**148 275**	**-6.9%**
Parliamentary appropriations	108 299	100 893	**97 603**	(3 291)	97 164	0.5%
Resource expansion	15 410	16 526	**36 505**	19 979	47 515	-23.2%
Recovery of indirect costs	1 000	1 000	**1 218**	218	1 615	-24.6%
Investment income	1 200	880	**1 140**	260	779	46.3%
Other income	1 535	1 527	**1 565**	38	1 202	30.2%

The Centre's funding is derived from five different sources: Parliamentary appropriations, resource expansion, recovery of indirect costs, investment income, and other income.

The Centre receives different types of **Parliamentary appropriations**. The main appropriation represents the Centre's share of Canada's Official Development Assistance (ODA) envelope. The Centre also receives a Parliamentary appropriation to cover part of the compensation costs. From time to time, the Centre receives supplementary Parliamentary appropriations for specific projects. These funds are recorded as deferred revenue and recognized when the related project expenses are incurred. For 2002/03, the total Parliamentary appropriation revenues were $3.3 million lower than budgeted; the shortfall is attributable to the Institute for Connectivity in the Americas (ICA), a project that has been funded through a supplementary Parliamentary appropriation. The ICA is still in its start-up phase and therefore did not reach the planned level of programing expenses.

Revenues from **resource expansion** relate specifically to research conducted or managed by the Centre on behalf of other organizations, such as CIDA and other agencies. The projects under these activities all fall within the Centre's mandate. The total revenue for resource expansion for the year was $36.5 million, or $20.0 million higher than budgeted. This variance is due to the fact that the

A BRIEF FINANCIAL GLOSSARY

Parliamentary appropriations Level of funding approved by the Parliament of Canada.

Resource expansion Funds managed or administered by the Centre on behalf of other organizations for projects that fall within the Centre's mandate.

Restricted funds Funds that have been provided by external sources for a specific purpose.

Outstanding commitments The remaining financial obligations owed by the Centre for regular program and resource-expansion activities.

Program allocations Funds that are set aside for new projects within IDRC's development research program activities. In previous annual reports, program allocations were referred to as "program appropriations." The terminology was modified to clearly distinguish the Parliamentary appropriations from the program allocations.

Revised budget The revised budget consists of the approved budget against which budgetary supplements and reallocation have been applied.

Technical support Represents the costs associated with assisting in the development of new projects, monitoring ongoing research projects, and providing specialized scientific support to recipients.

Program complements Represents the costs of services provided for direct support of development research program delivery, including program evaluation, communications, and research information management services.

Program management Includes all costs related to providing strategic direction and support to the Centre's programing framework and program of work.

responsibility for administering certain CIDA agreements was not assigned by the Centre to the Micronutrient Initiative Inc. (MI) until a financial risk assessment of the MI was completed. Revenue from resource expansion includes $25 million in partnership funding from CIDA.

The revenue from the **recovery of indirect costs** represents the fee that the Centre charges to manage resource-expansion activities. This year's revenue is slightly over budget ($0.2 million) because there was more resource-expansion activity than originally planned.

The Centre is authorized to invest surplus funds into interest-bearing securities. For 2002/03, **investment income** amounts to $1.1 million, slightly above budget as a result of a higher than expected investment portfolio.

Other income includes revenues associated with subleasing office space, hospitality and conference facilities, the sale of publications, and other miscellaneous items. Income from these sources was $1.6 million in 2002/03.

Expenses

	2003/04	2002/03			2001/02	% change
($000)	Budget	Revised budget	Actual	Variance	Actual	actual
Total expenses	**128 007**	**124 269**	**139 938**	**15 669**	**138 560**	**1.0%**
Development research programs						
Centre programs	65 266	63 494	61 389	(2 105)	50 997	20.4%
Resource expansion	15 410	16 526	36 505	19 979	47 515	-23.2%
Development research support	22 036	20 428	20 152	(276)	18 830	7.0%
Administrative services	25 295	23 821	21 892	(1 929)	21 218	3.2%

The Centre's expenses are segregated based on a three-tier cost structure. This structure distinguishes between research grants, knowledge-intensive support, and administrative costs.

The expenses under **development research programs** reflect the direct costs (mainly in the form of grants and contributions) of scientific and technical research projects either financed or administered by IDRC for both Centre program and resource expansion. For 2002/03, Centre program spending was $61.4 million. The $2.1 million variance is mainly attributable to the ICA delays in spending (see p. 51). The expenses on resource expansion total $36.5 million, or $20.0 million higher than budgeted. This variance is the result of delays in the assignment of certain CIDA agreements by the Centre to the Micronutrient Initiative Inc.

Development research support represents the costs of knowledge-intensive activities in support of development research programs, including the cost of technical support, program complements, and program management. Development research support expenses amounted to $20.2 million, with savings of $0.3 million when compared with the budget. These savings were primarily attributed to staffing gaps and a lower level of travel than originally anticipated.

Administrative services provide a variety of policy, executive, administrative, and service functions that support the Centre's overall operations and corporate responsibilities, including the management costs of six regional offices. These expenditures amounted to $21.9 million, with savings of $1.9 million when compared with the budget. Savings were attributed to staffing gaps, lower than expected use of professional services, lower communications costs, and reduced amortization as a result of delays in the development of corporate information systems.

Balance Sheet Discussion

Assets

($000)	2002/03 Actual	2001/02 Actual	% change actual
Total assets	**46 224**	**60 599**	**-23.7%**
Cash and short-term investments			
Unrestricted	17 261	16 413	5.2%
Restricted	13 413	31 104	-56.9%
Accounts receivables and prepaid expenses	6 519	4 471	45.8%
Long-term assets	9 031	8 611	4.9%

The high level of **cash and short-term investments** results from the fact that the Centre receives funds well before they are spent. These funds are invested in short-term money market instruments. Since certain funds are received for specific purposes, the Centre accounts for them as restricted cash and short-term investments. All other funds are considered unrestricted.

As at 31 March 2003, restricted cash and short-term investments total $13.4 million, down $17.7 million from last year. In December 2002, all funds associated with the Micronutrient Initiative Secretariat were transferred over to the new entity, explaining this reduction.

Accounts receivable and prepaid expenses are incurred in the normal course of business. This year, they total $6.5 million, up $2.0 million from 31 March 2002 as a result of resource-expansion activities.

Long-term assets are composed of one long-term investment, capital assets, and recoverable deposits on leased premises. As at 31 March 2003, they total $9.0 million. The $0.4 million increase from March 2002 is attributable to the purchase of computer equipment.

Liabilities

($000)	2002/03 Actual	2001/02 Actual	% change actual
Total liabilities	**38 260**	**50 728**	**-24.6%**
Accounts payable and accrued liabilities	9 822	7 166	37.1%
Deferred revenue	16 729	32 779	-49.0%
Long-term liabilities	11 709	10 783	8.6%

Accounts payable and accrued liabilities are part of the regular operations of the Centre and represent such things as payments to suppliers, grants payable to recipients, and salaries and annual leave benefits owed to employees. At the end of March 2003, the accounts payable and accrued liabilities total $9.8 million, up $2.6 million from March 2002, with the variance being the result of higher year-end expenditures on development research programs.

Deferred revenue includes the unspent portion of funds received for resource-expansion activities and the supplementary Parliamentary appropriations. The year-end closing balance is $16.7 million, significantly lower than the $32.8 million reported in March 2002. The transfer of the Micronutrients Initiative Secretariat funds is responsible for this variance.

Long-term liabilities include a provision for employee future benefits, deferred rent charges on the head office lease, and deferred revenue for capital assets purchased. At $11.7 million, the long-term liabilities are $0.9 million higher than last year, with the variance being mainly the result of increase in the purchase of capital assets.

Equity

($000)	2002/03 Actual	2001/02 Actual	% change actual
Equity	7 964	9 871	-19.3%

Equity as at 31 March 2003 is $8 million, down $1.9 million from 31 March 2002 because of the net results of operations for the 2002/03 fiscal year. The year-end equity is $1.5 million higher than budgeted; mainly because administrative services expenses were lower than budgeted.

Other Key Financial Targets Discussion

Outstanding commitments

($000)	2002/03 Actual	2001/02 Actual	% change actual
Total outstanding commitments	**83 663**	**115 823**	**-27.8%**
Centre programs	64 532	59 171	9.1%
Resource expansion	19 131	56 652	-66.2%

As at 31 March 2003, the Centre was committed to making payments of up to $83.7 million. This commitment is subject to funds being provided by Parliament or external donor partners as well as to compliance, by recipients, with the terms and conditions of project agreements. The **outstanding commitments** significantly decreased from last year's $115.8 million because of the graduation of the Micronutrient Initiative Secretariat into an independent entity.

Of the total outstanding commitments, $64.5 million is for Centre programs funded through the Parliamentary appropriation, including two specific projects funded through supplementary Parliamentary appropriations allocated in previous years. In addition, $19.1 million is for projects funded by other donors (resource expansion).

Program allocations

(previously referred to as "program appropriations")

($000)	2003/04 Budget	2002/03 Revised budget	2002/03 Actual	2002/03 Variance	2001/02 Actual	% change actual
Total program allocations	104 000	91 200	95 593	4 393	122 015	-21.7%
Centre programs	75 000	62 500	62 855	356	54 957	14.4%
Institute for Connectivity in the Americas	9 000	10 000	1 916	(8 084)	1 120	71.1%
Resource expansion	20 000	18 700	30 822	12 121	65 938	-53.3%

Program allocations represent the funds that are set aside for new projects within IDRC's development research program activities. The majority (84%) of program allocations was committed during the 2002/03 fiscal year and will become expenses over the individual life of the approved projects. For the year ending 31 March 2003, total program allocations were $95.6 million. The Centre programs allocations were slightly over budget while the program allocations for the ICA were significantly under budget, as its programing activities started late in the fiscal year. The program allocations on resource expansion were $12.1 million over budget. This variance can be explained by the fact that the Micronutrient Initiative Inc. requested that the Centre administer a CIDA agreement on their behalf until the agreement could be assigned by the Centre to the Micronutrient Initiative Inc.

Outlook for the 2003/04 Fiscal Year

Following announcements made by Prime Minister Jean Chrétien to increase the International Assistance Envelope by 8% per year until it doubled from its current levels, IDRC's Parliamentary appropriation funding base for 2003/04 has been set at $100.2 million, an increase of $7.7 million from 2002/03. When adding the Treasury Board votes for compensation costs, the deferral of capital assets purchased, and the supplementary Parliamentary appropriations, the total **revenue from Parliamentary appropriations for 2003/04** is set at $108.3 million.

For 2003/04, **Centre programs expenditures** are budgeted at $65.3 million, an increase of $1.8 million from the 2002/03 revised budget. The increase reflects a higher level of program allocations and projected higher disbursements on already approved projects.

The 2003/04 expenditure budget for **research support and administrative services** is set at $47.3 million, up $3.1 million from the 2002/03 revised budget. The key factors contributing to the increase are the financial impact of the job compensation and classification review, incremental costs of full-time equivalents approved in 2002/03, and an increase in travel and incremental costs for the various corporate information system initiatives.

The **Centre program allocations** level was established at $75.0 million. This represents a significant increase from the $62.5 million approved last year and is a result of the projected increases in our funding for fiscal years 2003/04 and 2004/05. The federal government's commitment to doubling the International Assistance Envelope by 2010 should ensure that the Centre will be able to maintain a high level of Centre program expenditures in future years.

In recent years, as the type and duration of the Centre's programing activities changed significantly, the forecasting of program expenditures has represented a major challenge. During the 2003/04 fiscal year, the Centre will launch an initiative to help remedy the situation. As a result of this initiative, the Centre will be able to better estimate the timing of future disbursements and, therefore, establish a more accurate forecast of program expenditures.

Five-year Historical Review

($000)	2003/04 Budget	2002/03	2001/02	2000/01	1999/2000	1998/99
				Actual		
Income Statement						
Revenues						
Parliamentary appropriations	108 299	97 603	97 164	91 242	90 250	86 086
Resource expansion	15 410	36 505	47 515	39 796	43 313	35 907
Recovery of indirect costs	1 000	1 218	1 615	1 810	1 746	1 671
Investment income	1 200	1 140	779	1 223	387	2 343
Other income	1 535	1 565	1 202	1 237	1 410	714
Expenses						
Development research programs						
Centre programs	65 266	61 389	50 997	55 634	55 084	58 873
Resource expansion	15 410	36 505	47 515	39 796	43 313	35 907
Development research support	22 036	20 152	18 830	20 111	20 294	18 872
Administrative services	25 295	21 892	21 218	21 420	21 047	17 853
Net results of operations	(563)	(1 907)	9 715	(1 653)	(2 632)	(4 784)
Program Allocations (previously referred to as "program appropriations")						
Development research programs						
Centre programs	75 000	62 855	54 957	43 565	46 860	63 869
Institute for Connectivity in the Americas	9 000	1 916	1 120	—	—	—
Resource expansion	20 000	30 822	65 938	58 373	57 140	38 282

($000)	2002/03	2001/02	2000/01	1999/2000	1998/99
			Actual		
Balance Sheet					
Assets					
Cash and short-term investments					
Unrestricted	17 261	16 413	8 211	8 417	8 424
Restricted	13 413	31 104	31 540	24 772	23 035
Accounts receivables and prepaid expenses	6 519	4 471	15 726	11 893	14 267
Long-term assets	9 031	8 611	8 945	9 896	10 197
Liabilities					
Accounts payable and accrued liabilities	9 822	7 166	9 942	9 233	8 382
Deferred revenue	16 729	32 779	43 679	32 787	31 991
Long-term liabilities	11 709	10 783	10 645	11 149	11 109
Equity	7 964	9 871	156	1 809	4 441
Outstanding commitments					
Centre programs	64 532	59 171	64 825	77 503	90 158
Resource expansion	19 131	56 652	45 148	51 246	49 816

FINANCIAL STATEMENTS

IDRC: S. Colvey

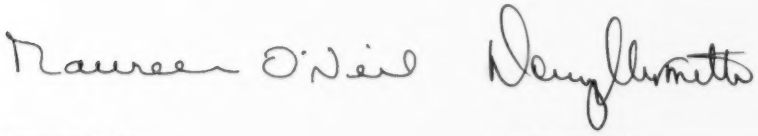
RESPONSIBILITY FOR FINANCIAL STATEMENTS

The financial statements presented in this annual report are the responsibility of management and have been reviewed and approved by the Board of Governors of the Centre. The financial statements, which include amounts based on management's best estimates as determined through experience and judgement, have been properly prepared within reasonable limits of materiality and are in accordance with generally accepted accounting principles. Management also assumes responsibility for all other information in the annual report, which is consistent, where applicable, with that contained in the financial statements.

Management maintains financial systems and practices to provide reasonable assurance as to the reliability of financial information and to ensure that assets are safeguarded and the operations are carried out effectively and in accordance with the *International Development Research Centre Act* and bylaws of the Centre. The Centre has an Internal Audit department whose functions include reviewing internal controls and their application on an ongoing basis.

The Board of Governors is responsible for ensuring that management fulfils its responsibilities for financial reporting and internal control. The Board benefits from the assistance of its Finance and Audit Committee in overseeing and discharging its financial management responsibility, which includes the review and approval of the financial statements. The Committee, which is made up of governors, meets with management, the internal auditors and the external auditors on a regular basis.

The Auditor General of Canada conducts an independent examination in accordance with Canadian generally accepted auditing standards. Her audit includes appropriate tests and procedures to enable her to express an opinion on the financial statements. The external auditors have full and free access to the Finance and Audit Committee of the Board.



Maureen O'Neil
President

Denys Vermette
Vice-President, Resources and Chief Financial Officer

Ottawa, Canada
30 May 2003

AUDITOR'S REPORT

To the International Development Research Centre
and the Minister of Foreign Affairs

I have audited the balance sheet of the International Development Research Centre as at 31 March 2003 and the statements of operations and equity and cash flows for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Centre's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with Canadian generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Centre as at 31 March 2003 and the results of its operations and its cash flows for the year then ended in accordance with Canadian generally accepted accounting principles.

Shahid Minto, CA
Assistant Auditor General
for the Auditor General of Canada

Ottawa, Canada

30 May 2003

Balance Sheet

as at 31 March 2003
(in thousands of dollars)

	2003	2002
Assets		
Current		
Cash and short-term investments (Note 3)		
Unrestricted	17 261	16 413
Restricted	13 413	31 104
Accounts receivable (Note 4)	5 196	3 191
Prepaid expenses	1 323	1 280
	37 193	51 988
Long-term investments (Note 5)	2 983	2 983
Capital assets (Note 6)	5 931	5 499
Recoverable deposits	117	129
	46 224	60 599
Liabilities		
Current		
Accounts payable and accrued liabilities (Note 4)	9 822	7 166
Deferred revenue (Note 8)	12 559	32 325
	22 381	39 491
Deferred revenue — long-term (Note 8)	4 170	454
Deferred funding — capital assets (Note 9)	5 931	5 499
Provision for employee future benefits other than pension	3 748	3 527
Deferred rent — head office	2 030	1 757
	38 260	50 728
Equity	7 964	9 871
	46 224	60 599

Commitments (Note 13 and 14)
Contingencies (Note 16)

The accompanying notes form an integral part of the financial statements.

Approved on behalf of the Board:

Maureen O'Neil

President

Vice President, Resources
and Chief Financial Officer

Statement of Operations and Equity

for the year ended 31 March 2003
(in thousands of dollars)

	2003	2002
Revenues		
Resource expansion (Note 10)	36 505	47 515
Recovery of indirect costs (Note 10)	1 218	1 615
Investment income	1 140	779
Other income	1 565	1 202
	40 428	51 111
Expenses		
Development research programs		
Centre programs	61 389	50 997
Resource expansion	36 505	47 515
	97 894	98 512
Development research support		
Technical support	10 967	9 756
Program complements	4 551	4 436
Program management	4 634	4 638
	20 152	18 830
Administrative services		
Administration	17 072	16 144
Regional office management	4 820	5 385
	21 892	21 529
Total Expenses (Schedule I)	**139 938**	**138 871**
Net cost of operations before government funding	(99 510)	(87 760)
Parliamentary appropriation (Note 11)	92 629	93 139
Supplementary Parliamentary appropriation (Note 12)	2 807	1 956
Amortization of deferred funding — capital assets (Note 9)	2 167	2 069
	97 603	97 164
Results of operations before restructuring costs	(1 907)	9 404
Restructuring costs	—	(311)
Net results of operations	(1 907)	9 715
Equity at beginning of the year	9 871	156
Equity at end of the year	7 964	9 871

The accompanying notes form an integral part of the financial statements.

Statement of Cash Flows

for the year ended 31 March 2003
(in thousands of dollars)

	2003	2002
Cash flows from operating activities		
Net results of operations	(1 907)	9 715
Items not affecting cash		
Amortization of capital assets	2 167	2 069
Loss (gain) on disposal of capital assets	(12)	65
Provision for employee future benefits	434	587
Amortization of deferred rent	273	273
	2 862	2 994
Net change in working capital other than cash and short-term investments	(17 859)	(1 679)
Net cash flows (used in) from operating activities	**(16 904)**	**11 030**
Cash flows from financing activities		
Increase (decrease) in deferred revenue — long-term	2 216	(1 131)
Capital funding	2 599	1 750
Amortization of deferred funding — capital assets	(2 167)	(2 069)
Net cash flows from (used in) financing activities	**2 648**	**(1 450)**
Cash flows from investing activities		
Additions to capital assets	(2 587)	(1 815)
Decrease in restricted cash	17 691	436
Net cash flows from (used in) investing activities	**15 104**	**(1 379)**
Net increase in cash	**848**	**8 201**
Unrestricted cash and short-term investments, beginning of the year	16 413	8 212
Unrestricted cash and short-term investments, end of the year	**17 261**	**16 413**

The accompanying notes form an integral part of the financial statements.

Schedule of Expenses

as at 31 March 2003
(in thousands of dollars)

	2003	2002
Schedule I		
Grant payments	78 857	55 965
Salaries and benefits	31 374	31 532
Professional services	8 590	11 849
Accomodation and building maintenance	5 977	6 304
Travel	5 388	5 657
Amortization	2 167	2 069
Meetings and Conferences	2 010	2 790
Training	1 737	1 883
Communications	1 347	1 803
Equipment and vehicule maintenance	842	793
Supplies	753	17 321
Books and periodicals	330	285
Insurance	120	124
Miscellaneous	446	496
Total Expenses on Statement of Operations and Equity	139 938	138 871

NOTES TO FINANCIAL STATEMENTS

(in thousands of dollars unless otherwise stated)

1. Authority and objective

The International Development Research Centre (the Centre), a corporation without share capital, was established in 1970 by the Parliament of Canada through the *International Development Research Centre Act*. The Centre is funded mainly through an annual appropriation received from the Parliament of Canada. For purposes of the *Income Tax Act*, the Centre is deemed to be a registered charitable organization.

The objective of the Centre is to initiate, encourage, support, and conduct research into the problems of the developing regions of the world and into the means for applying and adapting scientific, technical, and other knowledge to the economic and social advancement of those regions.

2. Significant accounting policies

The financial statements have been prepared in accordance with Canadian generally accepted accounting principles and reflect the following significant accounting policies.

A) Government funding

The portion of the Parliamentary appropriation used to fund the purchase of capital assets is deferred and amortized on the same basis and over the same period as the related capital assets. The balance is recognized in the year for which it is approved. Parliamentary appropriations received for specific projects are deferred and recognized when the related project expenses are incurred.

B) Revenues

Funds received or receivable in respect to resource-expansion contracts are recorded as deferred revenues. These deferred revenues are recognized as revenues in the year in which the related project expenses are incurred. All other revenues are recorded on the accrual basis of accounting.

C) Grant payments

All contractual grant payments are subject to the provision of funds by Parliament. They are recorded as an expense in the year they come due under the terms and conditions of the agreements and the Centre's payment policy. Refunds on previously disbursed grant payments are credited against current-year expenses when the project is active or to other income when the project is closed.

D) Capital assets and amortization

Capital assets are recorded at cost and amortized, starting in the subsequent year of acquisition, over their estimated useful lives on a straight-line basis. The estimated useful life of each capital asset class is as follows:

Computer equipment	3 years
Software	3 or 5 years
Office furniture and equipment	5 years
Vehicles	3 years
Telephone system	5 years
Leasehold improvements	Remaining term of lease

E) Investments

Short-term investments are recorded at the lower of cost and market value. Long-term investments are recorded at cost. When there is a loss in value that is other than a temporary decline, the long-term investment is written down to recognize the loss.

F) Foreign-currency translation

Foreign-currency transactions are translated weekly into Canadian dollars at the exchange rate in effect on the last day of the previous week. Monetary assets and liabilities are adjusted to reflect the rate of exchange in effect at year-end. Exchange gains and losses are included in operations for the current year under other income.

G) Provision for employee future benefits other than pension

Generally, employees with more than five years of service are entitled to a severance benefit calculated on the basis of one week of salary per year of service. The liability for this benefit is recorded in the accounts as the benefits accrue to employees.

H) Deferred rent

Any rent-free period or other incentives associated with long-term leases are deferred and amortized over the term of the lease on a straight-line basis as a reduction to the expense.

I) Pension costs

The Centre's eligible employees participate in the Public Service Superannuation Plan administered by the Government of Canada. The employees and the Centre contribute to the cost of the Plan. Contributions by the Centre are expended in the period incurred and represent the total cost to the Centre under the Plan. The Centre is not required under current legislation to make contributions with respect to actuarial deficiencies of the Public Service Superannuation Account.

3. Cash and short-term investments

	2003	2002
Cash	1 434	3 563
Short-term investments		
Canadian chartered banks	16 908	26 057
Commercial corporations	12 332	17 897
	30 674	47 517

The Centre is authorized to invest in interest-bearing securities such as issued by the above-noted entities. These funds are invested in short-term money market instruments that are rated R-1 (low) or better by a recognized bond-rating agency. The investment vehicles consist primarily of banker's acceptance and short-term notes.

The average yield of the portfolio, as at 31 March 2003 is 3.07% (2002, 2.19%) and the average term to maturity is 69 days (2002, 85 days). The fair market value of the investment portfolio as at 31 March 2003 approximates the net book value.

The Centre has various banks accounts, some of which have a line of credit associated with them. As at 31 March 2003, all balances in these line of credit accounts were nil.

Of the total cash and short-term investments, $13 413 (2002, $31 104) is restricted for specific research activities, as follows:

	2003	2002
Resource expansion	3 199	25 106
Health support — Africa	792	1 704
Institute for Connectivity in the Americas	8 913	3 807
Endowment funds	509	487
	13 413	31 104

4. Accounts receivable and payable

Accounts receivable and accounts payable are incurred in the normal course of business. All are due on demand and are noninterest bearing. The carrying amounts of each approximate fair value because of their short maturity. A large portion (20%) of accounts receivable are due from the Canadian International Development Agency (CIDA) and does not present a significant credit risk. Of the total accounts receivable, $3 825 (2002, $2 162) is on account of resource-expansion activities.

5. Long-term investments

These funds are invested in a Government of Canada bond that matures in 2004. The average yield of the bond, as at 31 March 2003, is 6.50% (2002, 6.50%) and the initial average term to maturity is 7 years. The fair market value of the bond as at 31 March 2003 is $3 098 (2002, $3 124).

6. Capital assets

	Cost		Accumulated ammortization		Net book value	
	2003	2002	2003	2002	2003	2002
Computer equipment	7 406	7 048	5 540	5 697	1 866	1 351
Leasehold improvements	2 293	2 026	1 549	1 310	744	716
Software	6 084	5 050	3 464	2 544	2 620	2 506
Office furniture and equipment	2 046	2 049	1 577	1 440	469	609
Telephone system	1 350	1 316	1 281	1 207	69	109
Vehicles	939	944	776	736	163	208
	20 118	18 433	14 187	12 934	5 931	5 499

Amortization expense for the year is $2 167 (2002, $2 069).

7. Pension plan

The Centre's contributions to the Public Service Superannuation Plan do not generally exceed 2.14 times the employees' contribution on account of current and certain past service. Contributions to the Public Service Superannuation Plan consisted of the following:

	2003	2002
Contributions by the Centre	2 335	2 354
Contributions by employees	938	919

8. Deferred revenue

Deferred revenue includes the unspent portion at 31 March 2003 of funds received, or receivable, on resource-expansion activities as well as the unspent portion of the two supplementary Parliamentary appropriations (see Note 12). Details of these balances are as follows:

	2003	2002
Current		
Resource expansion	7 025	27 268
Supplementary Parliamentary appropriation		
Health support — Africa	534	1 250
Institute for Connectivity in the Americas (ICA)	5 000	3 807
	12 559	32 325
Long-term		
Supplementary Parliamentary appropriation		
Health support — Africa	257	454
Institute for Connectivity in the Americas (ICA)	3 913	—
	4 170	454

Of the total deferred resource-expansion funding, CIDA accounts for $2 473 (2002, $20 455) of which $1 449 (2002, $19 609) was received and $1 024 (2002, $846) is receivable at year end.

9. Deferred funding — capital assets

	2003	2002
Balance at beginning of year	5 499	5 818
Funding for capital assets purchased	2 599	1 750
Amortization	(2 167)	(2 069)
Balance at end of year	5 931	5 499

10. Resource-expansion activities

Resource-expansion activities relate specifically to research conducted or managed by the Centre on behalf of other organizations. This research is funded by CIDA, other Government of Canada entities, and other agencies. A breakdown of the revenue and expense recognition for resource expansion is provided below:

	2003	2002
CIDA	25 068	35 971
Other agencies	8 051	10 570
Other Government of Canada entities	3 386	974
	36 505	47 515

The Centre recovers indirect costs from the administration of resource-expansion activities. This year's total is $1 218 (2002, $1 615) of which $495 (2002, $893) was recovered from CIDA.

11. Parliamentary appropriation

	2003	2002
Parliamentary appropriation approved	95 228	94 889
Deferral for capital assets purchased (Note 9)	(2 599)	(1 750)
Parliamentary appropriation recognized in the statement of operations and equity	92 629	93 139

12. Supplementary Parliamentary appropriations

In March 1994, the Centre received a supplementary Parliamentary appropriation of $15 million for a health support project in Africa. In September 2001, the Institute for Connectivity in the Americas was approved for $20 million. For the current fiscal year, the total revenue recognized from these two sources is $2.8 million (2002, $2.0 million).

13. Operating lease commitments

The Centre has entered into various lease arrangements for staff accommodation in various countries and for office premises and equipment in Canada and abroad. Those lease agreements expire at different dates up to 2010. The total minimum annual payments under various lease arrangements will be as follows:

2003/04	5 597
2004/05	5 493
2005/06	6 223
2006/07	7 166
2007–2010	4 778
Total	29 257

14. Contractual commitments — project related

The Centre is committed to make payments up to $83.7 million (2002, $115.8 million) during the next four years subject to funds being provided by Parliament or external partners and subject to compliance by recipients with the terms and conditions of project agreements. Of this amount, the Centre is responsible for $64.5 million (2002, $59.2 million) and the balance of $19.2 million (2002, $56.6 million) is provided by external partners.

15. Related party transactions

In addition to those related party transactions disclosed elsewhere in these financial statements, the Centre is related in terms of common ownership to all Government of Canada created departments, agencies, and Crown corporations. The Centre enters into transactions with these entities in the normal course of business.

16. Contingencies

A claim of approximately $0.6 million relating to a leased property remains outstanding at the end of the year. Based on the advice of legal counsel, management is of the opinion that it is not possible to determine the amount of the liability, if any, that may result from settlement of this claim.

The Centre is a defendant in other pending lawsuits. In management's opinion, the outcome of these other actions is not likely to result in any material liabilities.

IDRC CRDI

CRDI
RAPPORT ANNUEL
2002–2003

CENTRE DE

RECHERCHES POUR

LE DÉVELOPPEMENT

INTERNATIONAL

L'APPRENTISSAGE

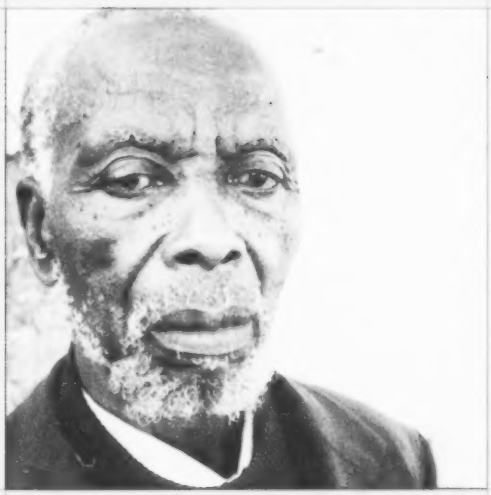
PAR

L'EXPÉRIENCE

LA PERSÉVÉRANCE

L'INNOVATION

L'ANALYSE



Canada

Le Centre de recherches pour le développement international (CRDI) est une société d'État créée par le Parlement du Canada en 1970 pour aider les pays en développement à trouver, par la recherche scientifique et l'utilisation du savoir, des solutions viables aux problèmes sociaux, économiques et environnementaux auxquels ils font face. L'appui du CRDI sert en particulier à consolider la capacité de recherche indigène afin d'appuyer les politiques et les technologies susceptibles de contribuer à l'édification, dans les pays du Sud, de sociétés plus saines, plus équitables et plus prospères.

© Centre de recherches pour le développement international 2003

La Bibliothèque nationale du Canada a catalogué cette publication de la façon suivante :

Centre de recherches pour le développement international (Canada)

Rapport annuel CRDI 2002-2003

Annuel

1970/71-

Texte en français et en anglais.

Titre de la page de titre addit. : Rapport annuel CRDI 2002-2003

ISSN 0704-7584

ISBN 1-55250-113-2

1. Assistance technique canadienne — Périodiques.

2. Aide économique canadienne — Périodiques.

I. Titre.

HC60 338.91'71'01754 C75-743379E

Pour éviter d'alourdir le texte et sans aucune intention discriminatoire, nous employons le masculin comme genre neutre pour désigner à la fois les femmes et les hommes. Le rapport est entièrement imprimé sur du papier recyclé et l'encre est d'origine végétale. Pour réduire les frais d'impression, le nombre d'exemplaires est limité : on trouvera cependant la version intégrale du rapport sur le site Web du CRDI à http://www.idrc.ca/library/document/annual/ra0203/. La version électronique (uniquement) contient des pointeurs vers d'autres sites connexes, des articles et documents divers.

0203-AN-113-049

TABLE DES MATIÈRES

Le message du président du Conseil des gouverneurs 2

L'INSTITUTION 4

Les principaux événements en 2002-2003 10

L'aperçu statistique et financier 12

DE LA PAROLE À L'ACTION 14

Le message de la présidente 15

L'objectif : renforcer les capacités de recherche indigènes 19

L'objectif : rapprocher la recherche et les politiques 27

L'objectif : analyser, explorer, consolider 35

LES RESSOURCES HUMAINES ET FINANCIÈRES 44

La gouvernance 44

Les coordonnées du CRDI 50

L'exposé et l'analyse de la gestion financière 51

Les états financiers 57

LE MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DES GOUVERNEURS

C'est avec plaisir que je soumets ce rapport annuel du Centre de recherches pour le développement international pour l'année se terminant le 31 mars 2003.

L'exercice 2002–2003 marque la troisième année d'activité du CRDI depuis l'entrée en vigueur du Plan quinquennal 2000–2005. À l'exception de l'initiative de programme Gouvernance, équité et santé, dont le prospectus a été approuvé par le Conseil des gouverneurs en octobre 2002, les 11 autres initiatives de programme, qui constituent le pivot des programmes du Centre, ont mis en œuvre les prospectus approuvés en 2000–2001 et en 2001–2002. Comme en témoignent les comptes rendus présentés dans le présent rapport, l'année qui vient de s'écouler a été consacrée à la réalisation des promesses.

Garder le cap ne signifie pas continuer sur son erre d'aller pas plus que l'accomplissement ne mène à la complaisance. Loin de là ! Si la persévérance et la constance sont des caractéristiques du CRDI, la faculté d'adaptation, la réceptivité et l'innovation sont aussi des traits qui le distinguent.

Tous ces attributs ont dû être mis à contribution au cours de la dernière année, les défis qu'exige le respect de notre mandat n'ayant cessé de croître dans toutes les régions du monde. L'agitation civile dans des pays comme le Zimbabwe et l'Argentine, les conditions météorologiques exceptionnelles qu'a connues la région du Pacifique, le conflit qui a sévi dans le sous-continent indien et la guerre au Moyen-Orient, sans compter l'apparition de maladies contagieuses — en particulier le syndrome respiratoire aigu sévère, ou SRAS — ont eu une incidence considérable sur les travaux du CRDI. Ainsi, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international a émis des avertissements aux voyageurs concernant plus de 60 pays et régions où le Centre intervient — dont certaines régions du Canada — souvent à plusieurs reprises. Le CRDI n'a pas pris ces mises en garde à la légère. Pour assurer la sécurité de notre personnel et de nos partenaires, nous n'avons pas hésité à déplacer ou à reporter des voyages prévus pour mettre en œuvre ou évaluer des projets ou encore des assemblées et des conférences où des résultats de recherche devaient être rendus publics.

Vers la fin du mois de mai, alors que les tensions entre l'Inde et le Pakistan avaient atteint un dangereux point culminant, le CRDI a autorisé le départ du personnel non essentiel du Bureau régional de l'Asie du Sud, à New Delhi. Tous sont retournés en poste et ont regagné leur foyer en juillet.

Apprendre à mener à bien des activités et à gérer les risques dans un climat de turbulence est un souci contraignant. Au cours de la dernière année, la haute direction du CRDI a fait faire des études sur l'incidence du conflit sur les recherches qu'il parraine au Népal et en Palestine. Ces études ont conclu qu'il est possible d'appuyer et d'effectuer des recherches en développement, même au milieu du chaos, et confirmé le bien-fondé de la prudente mais constante présence du CRDI.

Certes, l'environnement international a connu de fortes perturbations, mais les changements n'ont pas tous été négatifs. Les défis sont souvent synonymes de nouvelles possibilités. Les élections démocratiques qui ont eu lieu au Kenya vers la fin de 2002, par exemple, pourraient avoir ouvert des portes qui jusque-là étaient restées fermées. Les négociations commerciales bilatérales et multilatérales alimentent la demande de recherches axées sur le commerce dans les pays en développement.

Chez nous, cependant, le climat était beaucoup plus favorable, en particulier pour l'aide au développement. En février, le gouvernement du Canada a annoncé que le budget de l'aide internationale serait augmenté de 8 % par année jusqu'à hauteur du double de ce qu'il est présentement. Dans ce même budget, le ministre des Finances, l'honorable John Manley, a clairement manifesté son appui à l'égard du CRDI lorsqu'il a expressément mentionné que le financement du Centre bénéficierait d'une augmentation annuelle de 8 % au cours des deux prochaines années.

Ces fonds additionnels aideront le CRDI à consolider les programmes en vigueur pour l'exercice 2003–2004. Nous serons ainsi mieux en mesure de saisir les occasions qui se présenteront et d'exploiter les résultats des projets réussis pour accroître le soutien de la recherche destinée à améliorer les conditions de vie des populations du Sud.

C'est à Maureen O'Neil, présidente du CRDI, qu'il incombe de veiller à ce que ces fonds supplémentaires soient utilisés de la manière la plus efficace possible. Le renouvellement de son mandat pour cinq ans a été confirmé au début d'avril 2003. Je me réjouis à l'idée de continuer à travailler avec elle et avec le personnel du CRDI à la poursuite de la mise en œuvre du Plan quinquennal et à la planification du prochain Cadre général des stratégies et des programmes.

Le gouvernement du Canada a nommé cinq nouveaux gouverneurs au Conseil cette année. Je leur souhaite la bienvenue au sein de la grande famille du CRDI et souhaite aussi bonne continuation aux gouverneurs dont le mandat a été renouvelé. Pour ma part, je suis évidemment très heureux d'avoir été reconduit dans mes fonctions pour un deuxième mandat de cinq ans. Enfin, je remercie chaleureusement les gouverneurs dont le mandat a pris fin de nous avoir si généreusement fait profiter de leur expérience et de leur sagesse.

Parmi les questions sur lesquelles le Conseil s'est penché au cours de l'année, deux en particulier méritent d'être mentionnées. D'abord, la consolidation du cadre stratégique à l'intention de nos partenaires bailleurs de fonds. Les partenariats ont toujours été au cœur des stratégies auxquelles le Centre a recours pour accroître les ressources destinées à ses partenaires du Sud. Cette nouvelle approche, appelée Cadre stratégique des partenariats avec les bailleurs de fonds, vise à réduire les coûts des activités du CRDI liées à la formation de partenariats et à favoriser les relations institutionnelles à long terme avec les principaux bailleurs de fonds.

En second lieu, la fin d'une étude spéciale entreprise par le Bureau du vérificateur général vers la fin de 2001. Les vérificateurs ont affirmé qu'à leur avis, il n'y avait pas de lacunes importantes dans les systèmes et pratiques du CRDI qu'ils ont examinés. Toutefois, bien que dans l'ensemble leur rapport ait été favorable, il fait état de certains points qui doivent être améliorés. La haute direction du Centre est tout à fait d'accord avec les conclusions de cette étude spéciale et, depuis mai 2002, elle a mis en place plusieurs initiatives pour combler les lacunes signalées. En cautionnant ce rapport, le CRDI reconnaît qu'il s'agit là d'un précieux outil d'évaluation de ses principaux systèmes et pratiques et qu'il peut s'en servir comme point de repère pour son auto-évaluation. Cette étude spéciale a constitué un apport des plus constructifs à notre réflexion sur les systèmes et méthodes du Centre.

Je suis heureux de continuer à travailler avec la haute direction et avec le personnel du CRDI sur ces questions et d'autres dossiers. L'exercice 2003–2004 promet d'être une année de grandes réalisations au cours de laquelle le Centre sera, une fois de plus — pour reprendre les termes du *Discours du budget de 2003* — à la hauteur de « la réputation mondiale qu'il s'est acquise pour l'appui de recherches axées sur la quête de solutions novatrices aux défis que doivent relever les pays en développement ».

Gordon Smith
Le président du Conseil des gouverneurs

CRDI : R. Charbonneau

« Si la persévérance et la constance sont des caractéristiques du CRDI, la faculté d'adaptation, la réceptivité et l'innovation sont aussi des traits qui le distinguent. »

L'institution

Le mandat du CRDI

Le CRDI est une société d'État créée par le Parlement du Canada en 1970. Comme le stipule la *Loi sur le Centre de recherches pour le développement international*, il a pour mandat

« [...] de lancer, d'encourager, d'appuyer et de mener des recherches sur les problèmes des régions du monde en voie de développement et sur la mise en œuvre des connaissances scientifiques, techniques et autres en vue du progrès économique et social de ces régions [...] »

Le CRDI aide ainsi les pays en développement à trouver, par la recherche scientifique et l'utilisation du savoir, des solutions pratiques et durables aux problèmes sociaux, économiques et environnementaux auxquels ils font face.

L'énoncé de mission : s'affranchir par le savoir

Le Centre s'efforce d'optimiser la création, l'adaptation et l'appropriation du savoir que les populations des pays en développement estiment prioritaire pour assurer leur sécurité et atteindre une plus grande équité.

Les objectifs 2000–2005

- Le CRDI aide à mobiliser et consolide la capacité de recherche indigène dans les pays en développement afin d'y assurer une plus grande équité sociale et économique, une meilleure gestion de l'environnement et des ressources naturelles, et un accès plus équitable à l'information.
- Le CRDI favorise et appuie la production, la diffusion et l'application des résultats de la recherche donnant lieu à des politiques et à des technologies susceptibles d'améliorer la vie des populations du Sud.
- Le CRDI explore de nouvelles possibilités d'action et reprend dans son Plan quinquennal des éléments judicieusement choisis parmi les anciens programmes dans lesquels il a investi.

CRDI : D. Barbour

Le CRDI aide à mobiliser et consolide la capacité de recherche indigène dans les pays en développement.

Les principes directeurs

Le Centre prône une approche multidisciplinaire et participative. Plusieurs caractéristiques décrivent et distinguent cette approche :

- répondre aux besoins du monde en développement, tels que les définissent les chercheurs et les décideurs qui y vivent et y travaillent;
- avant toute chose, encourager et appuyer les travaux des chercheurs dans les pays en développement;
- centrer les travaux sur le développement des ressources humaines et la consolidation des institutions établies ainsi que sur la création d'un climat propice à la recherche dans les pays du Sud;
- transférer les responsabilités de la gestion et de l'administration de la recherche à des établissements du Sud;
- pousser plus loin l'exploration des capacités de la recherche afin d'appliquer les connaissances scientifiques, techniques et autres à la résolution des problèmes de développement;
- étayer l'ensemble des programmes en favorisant le développement durable et équitable;
- privilégier la multidisciplinarité pour résoudre les problèmes de développement et faire appel à diverses méthodes de recherche;
- tenir compte des différentes répercussions du changement dans la vie des hommes et des femmes;
- adapter l'aide aux différents pays en tenant compte de leurs besoins, de leurs ressources et de leurs aspirations;
- valoriser l'esprit de créativité et le jugement du personnel.

Ainsi, le CRDI peut également :

- concentrer ses efforts sur la formation de partenariats avec d'autres donateurs afin de tirer parti des avantages comparatifs en présence;
- encourager le réseautage de communautés de chercheurs;
- aider les chercheurs à obtenir et à diffuser l'information;
- faire valoir l'évaluation comme instrument de planification, d'apprentissage et de gestion;
- faire en sorte que les recherches aient des effets tangibles en attirant l'attention des décideurs et des responsables des politiques à tous les niveaux sur les résultats de la recherche.

CRDI : P. Bennett

Les projets doivent être conformes aux priorités du CRDI. Ils doivent également contribuer à renforcer les capacités locales et tenir compte des considérations d'ordre éthique et sexospécifique.

Les programmes du CRDI

Le Cadre général des stratégies et des programmes du Centre, ou Plan quinquennal, expose les grands thèmes et l'orientation générale du CRDI sur une période de cinq ans, soit de 2000 à 2005.

Le Plan quinquennal décrit trois grands domaines de programme qui sous-tendent la recherche appuyée par le CRDI. Ces domaines se trouvent à l'intersection des priorités des pays en développement et des possibilités pour le CRDI de contribuer au développement durable et équitable. Le Plan quinquennal détermine également qui seront les bénéficiaires de la distribution régionale des ressources du CRDI. Le Conseil des gouverneurs a participé activement à la définition du contenu du Plan quinquennal, en se fondant sur les comptes rendus des consultations et les travaux préparatoires effectués par le personnel.

Chaque année, lors de réunions spéciales sur les activités et programmes, la présidente, les vice-présidents et les membres de la haute direction évaluent les moyens adoptés par le Centre pour assurer la mise en application du Plan quinquennal. La mise en œuvre de l'ensemble des programmes fait l'objet d'un examen afin de saisir les nouvelles occasions qui se présentent. Cet examen permet également d'assurer un équilibre entre les besoins changeants des régions où le CRDI intervient et la volonté du Centre de continuer à offrir un programme d'aide à la recherche qui soit à la fois cohérent et bien ciblé. Les directeurs des domaines de programme et les directeurs régionaux surveillent l'élaboration et la mise en œuvre des programmes, et présentent un compte rendu au Conseil des gouverneurs, tous les ans au mois d'octobre. Le Programme des travaux et budget du Centre veille à l'affectation annuelle des ressources par l'intermédiaire des divers mécanismes de financement.

Les modalités et mécanismes de mise en œuvre des programmes

Les ***initiatives de programme*** se chargent de l'élaboration et de l'administration de la plupart des programmes du Centre. Elles constituent des réseaux qui relient les chercheurs qui étudient des problèmes précis et définissent les programmes de recherche.

Les ***secrétariats internationaux*** sont des consortiums de recherche regroupant divers donateurs qui partagent avec le Centre des objectifs communs. Le CRDI sert de catalyseur pour obtenir les fonds et les ressources dont les secrétariats ont besoin. Le mode de gestion des secrétariats permet aux partenaires bailleurs de fonds de participer directement à l'établissement des priorités et à l'orientation des programmes.

Les ***projets d'envergure*** répondent à des besoins spéciaux, permettent de saisir des occasions particulières et d'explorer des domaines qui peuvent éventuellement devenir d'importants secteurs d'intervention du CRDI.

En outre, grâce au programme des ***Partenariats canadiens***, le CRDI favorise la formation d'alliances et l'échange de connaissances entre les chercheurs, les universitaires et les milieux du développement au Canada et dans le Sud. Le Centre a aussi mis sur pied un ***programme de formation et bourses*** qui vise à favoriser le perfectionnement personnel et professionnel de jeunes Canadiens et de ressortissants des pays en développement. Le Centre soutient ainsi leurs études universitaires et leur offre l'occasion d'acquérir de l'expérience en milieu de travail.

LA CARTE DES PROGRAMMES DU CRDI

DOMAINE DE PROGRAMME	ENVIRONNEMENT ET GESTION DES RESSOURCES NATURELLES	TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT	ÉQUITÉ SOCIALE ET ÉCONOMIQUE
Initiatives de programme	Agriculture urbaine Écosystèmes et santé humaine (Écosanté) Eau, Terre et Vie (Afrique et Moyen-Orient) Gestion communautaire des ressources naturelles (Asie) Gestion des ressources naturelles en Amérique latine et dans les Caraïbes (Minga) Utilisation durable de la biodiversité	Acacia (Communautés et société de l'information en Afrique) Réseaux PAN Asie	Commerce, emploi et compétitivité Consolidation de la paix et reconstruction Gouvernance, équité et santé Impacts micros des politiques macroéconomiques et d'ajustement (MIMAP)
Secrétariats internationaux	Secrétariat de gestion de l'environnement (Amérique latine et Caraïbes) Secrétariat du Réseau international de forêts modèles	Bellanet	Programme d'économie environnementale pour l'Asie du Sud-Est (EEPSEA) Recherche pour la lutte mondiale contre le tabac Secrétariat d'appui institutionnel à la recherche économique en Afrique (SISERA)
Activités transversales	Section Genre Recherche sur les systèmes de connaissance		
Initiatives spéciales	Partenariats canadiens Formation et bourses		

Le financement des projets

La principale démarche du CRDI consiste à appuyer les projets de recherche et les activités connexes proposés et menés par des établissements des pays en développement et par des institutions canadiennes en collaboration avec un ou plusieurs partenaires du Sud. Le Centre vise à accumuler une masse critique de connaissances sur certains sujets précis, ce qu'il a entrepris de faire en intensifiant sa collaboration avec d'autres donateurs.

La majorité des projets proposés au CRDI découlent d'échanges directs avec des établissements de pays en développement où des agents du Centre et des institutions bénéficiaires explorent des domaines d'intérêt commun. Le rôle dévolu aux agents de programme, qui sont aussi des chercheurs hautement qualifiés, exige qu'ils soient doués de l'esprit d'entreprise puisqu'ils rassemblent les gens et les ressources nécessaires à la réalisation d'objectifs communs.

L'élaboration de la plupart des propositions repose sur des rapports approfondis — qui s'échelonnent souvent sur un assez long laps de temps — entre les deux parties. Outre leurs mérites scientifiques et techniques et leur incidence éventuelle sur les programmes de développement, les projets doivent être conformes aux priorités du CRDI; ils doivent également contribuer à renforcer les capacités locales et tenir compte des considérations d'ordre éthique et sexospécifique. La disponibilité de ressources humaines et institutionnelles est aussi un facteur important. Par ailleurs, certaines initiatives de programme financent des recherches dans le cadre de concours comme le programme d'octroi de petites subventions qui, outre la réalisation de la recherche proprement dite, constitue un autre moyen de trouver de nouveaux chercheurs et établissements avec lesquels travailler.

CRDI : S. Colvey

La principale démarche du CRDI consiste à appuyer les projets de recherche et les activités connexes proposés et menés par des établissements des pays en développement.

Selon le montant des fonds requis, les propositions de projets sont approuvées sous réserve de l'examen effectué par l'équipe de l'initiative de programme ou par la haute direction. Un Protocole d'accord fixant les modalités de la subvention stipule la valeur et l'objet de la subvention, les conditions qui en régissent la gestion, les obligations de tous les participants ainsi que la date officielle du début du projet. Les agents de programme surveillent l'état d'avancement des travaux jusqu'à la fin du projet.

Le soutien des programmes

Plusieurs activités connexes ont été intégrées au programme de recherche du CRDI pour accroître l'incidence de ses travaux et leur donner une plus grande portée :

- ***Partenariats et développement des affaires*** : Le CRDI explore toutes les options, tant pour la formation de partenariats que pour l'augmentation de ses moyens, afin de mettre le plus de ressources possibles à la disposition des chercheurs du Sud.
- ***Apprentissage et évaluation*** : Le CRDI considère que l'évaluation constitue un aspect essentiel de l'apprentissage et de la prise de décisions en matière de recherche. Le Centre met donc au point des outils et des méthodes d'évaluation; grâce à sa coordination centrale et au soutien des projets, il évalue le rendement et les résultats des programmes.
- ***Information sur la recherche*** : Nos bases de données permettent aux chercheurs de puiser dans les résultats des recherches sur le développement et de se prononcer sur les recherches en cours. Les spécialistes de l'information au CRDI offrent un accès efficace à l'information sur la recherche et soutiennent l'activité intellectuelle.
- ***Communications*** : Le CRDI fait appel à des stratégies de communication bien ciblées, dont des événements publics et des publications en version électronique ou imprimée, pour faire connaître ses activités à des auditoires diversifiés, comme le fait la présence du Centre sur le Web.

La présence régionale

Le siège du CRDI est situé à Ottawa. Le Centre a aussi six bureaux régionaux dans les pays du Sud : à Montevideo, en Uruguay, pour desservir l'Amérique latine et les Caraïbes; à Singapour, pour desservir l'Asie du Sud-Est et l'Asie de l'Est; à New Delhi, en Inde, pour desservir l'Asie du Sud; au Caire, en Égypte, pour desservir le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord; à Nairobi, au Kenya, pour desservir l'Afrique orientale et australe; et à Dakar, au Sénégal, pour desservir l'Afrique centrale et occidentale.

Ces bureaux ne sont pas simplement des antennes administratives du siège social; ils représentent un important atout stratégique et témoignent de la personnalité du CRDI comme institution. Leur rôle consiste à faire en sorte que les programmes du Centre tiennent compte des perspectives régionales; ils veillent, à cette fin, à soutenir les partenariats et à mener des activités destinées à accroître les ressources dans les régions d'intervention du CRDI ainsi qu'à favoriser la diffusion des résultats de la recherche. Les bureaux régionaux sont essentiels à la gestion efficace de la matrice des programmes du Centre.

La reddition de compte et la gouvernance

Lorsque le Parlement du Canada a créé le CRDI, il lui a octroyé un statut particulier. Le Centre n'est pas une agence gouvernementale. À l'instar de la Banque du Canada et de la Société Radio-Canada, le CRDI est exempté des dispositions de la *Loi sur la gestion des finances publiques* applicables aux sociétés d'État. Le CRDI est toutefois tenu de suivre les règles de gestion financière énoncées dans la loi. Le Centre est aussi tenu de rendre compte au Parlement et il se soumet chaque année à l'examen du vérificateur général du Canada. Néanmoins, son statut particulier lui laisse la marge de manœuvre voulue pour tisser des liens et faire avancer la cause du Canada, même lorsque des considérations d'ordre politique empêchent le gouvernement d'intervenir officiellement.

L'ÉVALUATION ET LA GESTION DES RISQUES

En Inde, les chercheurs chargés d'un projet sur le renforcement de l'autonomie des femmes ont dû faire face à des défis de taille. Les très graves combats qui ont fait rage entre Hindous et Musulmans dans l'État indien du Gujarat ont créé des conditions fort dangereuses pour le personnel affecté au projet dans cette région. Certains ont démissionné et d'autres ont demandé à être transférés. Les déplacements ont été perturbés, rendant difficiles le contrôle et d'autres activités du projet. Il est possible qu'à cause de cette situation, il faille installer ailleurs un des sites de recherche. Le projet comprendra peut-être aussi un nouvel élément : éclairer le personnel sur les enjeux découlant de situations de violence afin qu'il soit mieux en mesure d'y faire face.

Ce genre de risques — et trouver les moyens de les contourner — font partie des activités d'appui à la recherche pour le développement du CRDI. Par définition, pourrait-on dire, entreprendre une recherche suppose l'exploration de terrains inconnus et la vérification des risques. Ces variables, en particulier les nouveaux domaines de recherche que finance le CRDI, peuvent toutefois être source d'innovation. Gérer les risques liés aux travaux du Centre, sans limiter la marge de manoeuvre dont le personnel et les partenaires de recherche ont besoin pour faire face aux enjeux du développement, exige des efforts constants. Les exemples qui suivent illustrent comment le Centre s'y prend pour atteindre un juste équilibre.

Les risques administratifs des projets

Avant que le CRDI n'accorde son appui à un projet, celui-ci doit être évalué par une équipe du programme. Dans le cas des projets d'envergure, l'agent de programme se rend sur les lieux où doit se dérouler le projet. L'évaluation consiste en la détermination des risques inhérents au projet qui pourraient en compromettre la mise en œuvre, tels que des problèmes économiques et politiques, des troubles sociaux, des changements climatiques et des sources d'information insuffisantes.

Une fois le projet approuvé, les agents de programme en surveillent l'évolution et aident à régler les problèmes découlant d'événements inattendus. Des agents d'administration des subventions travaillent en collaboration avec les agents de programme; ils effectuent régulièrement, pendant toute la durée du projet, des examens de conformité aux modalités établies. Les cadres supérieurs de la Division de l'administration des subventions se rendent aussi régulièrement dans les institutions qui bénéficient d'importantes subventions du CRDI afin d'y évaluer les capacités administratives, financières et de gestion. Ces démarches visent à confirmer les évaluations antérieures et aident à déterminer s'il est nécessaire d'apporter des modifications au contrat.

Les examens

Le CRDI procède à des évaluations et des examens particuliers dans les pays où sévissent des conditions difficiles qui limitent ou compromettent la mise en œuvre des projets financés par le Centre. Par exemple, il a déjà fait une étude de ce genre au Nigéria. En décembre 2002, la haute direction a fait faire des études spéciales au Népal et en Palestine, deux pays aux prises avec des conflits et des perturbations. Ces études aident le Centre à déterminer le type d'appui qu'il doit accorder aux chercheurs et aux projets de recherche dans ces pays à risque élevé.

La santé et la sécurité

Les travaux du CRDI exigent de fréquents déplacements dans des régions qui peuvent présenter des dangers pour la santé et la sécurité des personnes qui s'y rendent. Étant donné que certains employés du Centre y travaillent, le CRDI veille à minimiser ces risques par divers moyens, dont les suivants :

- Une équipe de planification des mesures de sécurité et d'urgence (EPMSU), formée de cadres supérieurs, s'occupe des situations d'urgence qui mettent en péril la sécurité du personnel du Centre. Ainsi, l'EPMSU a surveillé quotidiennement l'évolution de toutes les questions liées au SRAS de même que les avertissements émis régulièrement à l'intention des voyageurs qui se rendaient dans les régions touchées par le SRAS. Elle a transmis au personnel du CRDI toute l'information pertinente sur le virus et les moyens d'en prévenir la transmission.

CRDI : P. Bennett

La haute direction a fait faire des études spéciales au Népal et en Palestine, deux pays aux prises avec des conflits et des perturbations.

- Le personnel des Services de santé a dispensé à tout le personnel susceptible de se rendre à l'étranger les vaccins et médicaments prophylactiques nécessaires ainsi que de l'information sur d'autres mesures préventives.
- Les interdictions de déplacement et les avis émis par le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international ont été régulièrement transmis au personnel. Une interdiction de voyager dans un pays ou une région particulière dont la situation présente des dangers a été émise à l'endroit du personnel du CRDI. Les mises en garde recommandent aux voyageurs de faire preuve de la plus grande prudence. De plus, on trouve sur l'intranet du CRDI toute l'information voulue sur les mesures de précaution que le personnel doit prendre lorsqu'il voyage.
- Le Centre fournit également au personnel des postes de travail et un mobilier ergonomique ainsi qu'une formation sur les principes d'ergonomie; en 2002–2003, 42 membres du personnel du CRDI ont reçu cette formation. En outre, au cours de la dernière année, 13 employés ont suivi les cours de secourisme et de réanimation cardio-respiratoire offerts par le Centre.

Un Conseil des gouverneurs d'envergure internationale, composé de onze spécialistes qui sont des citoyens canadiens et de dix gouverneurs qui viennent d'ailleurs — pour la plupart de pays en développement —, a pour mandat de prendre en charge l'administration des affaires du Centre. À titre de directrice générale et en sa qualité de membre d'office du Conseil des gouverneurs, la présidente veille à la gestion des activités du Centre, avec le concours du Comité de la haute direction.

Le financement

Le financement du CRDI provient surtout du crédit annuel accordé par le Parlement, lequel constitue sa principale source de revenus. Cependant, le Centre diversifie ses sources de financement comme l'y autorise la *Loi sur le CRDI*.

LES PRINCIPAUX ÉVÉNEMENTS EN 2002–2003

- Du 18 au 20 juin 2002, une réunion ouverte de programme a rassemblé le personnel du siège social et des bureaux régionaux ainsi que les partenaires des pays en développement. Les conférences et les discussions qui ont eu lieu lors de cette réunion de trois jours avaient pour thèmes l'ingéniosité sociale, l'équité sociale et le réseautage.
- Le 27 juin 2002, le CRDI a organisé un forum international sous le thème « Repenser la ville ». Tenu dans le cadre de la Conférence de Montréal, ce forum a réuni 80 décideurs et représentants d'entreprises de l'Amérique latine, du Canada et de l'Italie intéressés à discuter de gouvernance, en particulier sous l'angle des interactions entre les secteurs public et privé.
- S'inspirant du Plan d'action du G8 pour l'Afrique, le Conseil des gouverneurs du CRDI a approuvé un fonds spécial de 2,5 millions $ pour financer des activités liées au Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD). L'aide est destinée à deux domaines : l'élaboration d'une politique de santé fondée sur les résultats de la recherche; et l'appui d'examens des politiques, en particulier les politiques en matière de science et de technologie et les politiques sur les technologies de l'information et de la communication dans certains pays désignés.
- Dans son édition du 17 au 23 août 2002, *The Economist* parlait en termes très élogieux du Programme d'interventions essentielles en santé en Tanzanie (PIEST) du CRDI.
- Le CRDI a pris part à de nombreuses réunions interministérielles en vue du Sommet mondial sur le développement durable, tenu à Johannesburg en août et septembre 2002, et il a travaillé en étroite collaboration avec les trois principaux organismes chargés de la contribution canadienne : Environnement Canada, l'ACDI et le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international. Deux représentants du CRDI ont fait partie de la délégation canadienne.
- Le 16 octobre, les Drs Mario Henry Rodríguez et Juan Eugenio Hernández Avila de l'Instituto National de Salud Pública du Mexique ont reçu le prix Jorge Rosenkranz 2002 dans la catégorie épidémiologie pour les travaux qu'ils ont menés dans le cadre d'un projet financé par le CRDI en vue de trouver des solutions autres que le recours au DDT dans la lutte contre les moustiques, vecteurs du paludisme.
- En collaboration avec le ministère du Patrimoine canadien, Santé Canada, Développement des ressources humaines Canada, Industrie Canada et Environnement Canada, le CRDI a parrainé le dialogue *Le Canada que nous voulons*. Administré par le Programme de participation publique des Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques, le projet a engagé un dialogue sur le

©IDRC / P. Bennett

The Economist *parlait en termes très élogieux du Programme d'interventions essentielles en santé en Tanzanie.*

LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DU CRDI : QUELQUES EXEMPLES

- Le personnel du CRDI a fait don de 30 680 $ à la Campagne de charité en milieu de travail du gouvernement du Canada (CCMTGC) qui recueille des fonds pour Centraide/United Way ainsi que pour PartenaireSanté. Cette somme représente une augmentation de 23 % par rapport à l'année précédente.
- Le CRDI, par l'intermédiaire du Bureau régional de l'Afrique occidentale et centrale, à Dakar (Sénégal), a aidé les familles des victimes du naufrage du *Joola*, le navire sénégalais qui a sombré au large de la Gambie, le 26 septembre 2002, en offrant au Collectif de coordination des familles des victimes du *Joola* un ordinateur Pentium 166 remis à neuf et la somme de 12 000 $. De plus, une collecte a été organisée parmi le personnel.
- Le 17 mars 2003, par l'intermédiaire du Bureau régional de l'Afrique orientale et australe, le CRDI a fait don de 12 ordinateurs au programme Ordinateurs pour les écoles au Kenya, fondé sur le modèle canadien.
- Le 2 mai 2002, le CRDI et la Fondation Vulimiri Ramalingaswami ont signé une entente pour la création d'un fonds de dotation à l'appui du programme de bourses Ramalingaswami destiné aux professionnels de la santé qui se spécialisent en sciences nutritionnelles et en médecine communautaire. Le Bureau régional de l'Asie du Sud, à New Delhi (Inde), a versé 100 000 $ à ce fonds.

CRDI : S. Colvey

Le CRDI et la Fondation Vulimiri Ramalingaswami ont signé une entente pour la création d'un fonds de dotation à l'appui du programme de bourses Ramalingaswami destiné aux professionnels de la santé.

genre de pays que les Canadiens veulent, pour eux et pour les générations à venir, en particulier sur la question de l'aide au développement. Dix rencontres ont eu lieu dans diverses régions du Canada au cours de l'automne 2002.

- Un atelier pilote sur la formation en collecte de fonds a eu lieu à Bangkok, en janvier 2003, à l'intention des principaux partenaires de recherche du CRDI.
- En février 2003, le CRDI a participé aux Journées du développement international organisées par l'ACDI à Vancouver, Winnipeg et Fredericton.
- Le 18 février 2003, le gouvernement du Canada s'est engagé à « accroître le financement du Centre de recherches pour le développement international de 8 % par année au cours des deux prochains exercices financiers en reconnaissance de « la réputation mondiale que ce centre a acquise au chapitre de l'appui à la recherche permettant de trouver des solutions novatrices aux défis auxquels font face les pays en développement ». C'est la première fois qu'il était fait spécifiquement mention du CRDI dans le budget fédéral.

Bureaux régionaux	6
Le personnel (équivalents temps plein)	335
Le programme de recherche	
Nouveaux projets approuvés	114
Projets terminés	148
Projets en cours	461
Nombre d'activités de recherche approuvées (y compris les projets de recherche)	390
Nombre d'activités de recherche terminées	369
Nombre d'activités de recherche en cours	893

par région à l'étude et domaine de programme (nombre d'activités en cours entre parenthèses)

	Domaine de programme[a]						Affectations en 2002–2003 (000 $)	
Région à l'étude	**Projet d'envergure**	**Autre**	**EGRN**	**TIC-D**	**ESE**	**Total**	**CRDI**	**Total[b]**
Asie	36 (47)	0 (0)	19 (53)	16 (23)	7 (23)	78 (146)	9 785	11 157
Europe de l'est	0 (1)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (1)	0	0
Amérique latine et Caraïbes	20 (42)	25 (33)	23 (49)	3 (14)	16 (33)	87 (171)	11 142	16 666
Afrique du Nord et Moyen-Orient	14 (19)	2 (2)	4 (22)	2 (2)	9 (24)	31 (69)	2 305	2 305
Afrique subsaharienne	43 (87)	2 (4)	28 (90)	35 (88)	16 (52)	124 (321)	16 002	16 052
Multirégional	0 (3)	0 (0)	4 (8)	0 (0)	0 (3)	4 (14)	827	827
Mondial	29 (75)	2 (3)	15 (39)	2 (5)	17 (41)	65 (163)	14 172	16 205
Autres[c]	1 (7)	0 (0)	0 (1)	0 (0)	0 (0)	1 (8)	15	15
Total	143 (281)	31 (42)	93 (262)	58 (132)	65 (176)	390 (893)	52 248	63 227

Note : Les activités de recherche comprennent les projets de recherche, les activités d'aide à la recherche, les programmes de bourses, etc.

[a] EGRN : Environnement et gestion des ressources naturelles; TIC-D : Technologies de l'information et de la communication au service du développement; ESE : Équité sociale et économique. Les « projets d'envergure » englobent la Section Genre, les secrétariats internationaux, les initiatives spéciales, la Division des partenariats et du développement des affaires, la Section de l'évaluation, le Bureau de la présidente, les activités exploratoires, le Fonds d'activités régionales, la planification à long terme, etc. La catégorie « autres » désigne les programmes ou les projets subventionnés par les mécanismes de financement habituels autres que le CRDI, comme l'Institut pour la connectivité dans les Amériques.

[b] Financement du CRDI et de sources extérieures.

[c] Comprend toutes les autres régions du monde, quoique dans la pratique cette catégorie se rapporte surtout au Canada et aux activités du programme Partenariats canadiens du CRDI.

L'aperçu financier

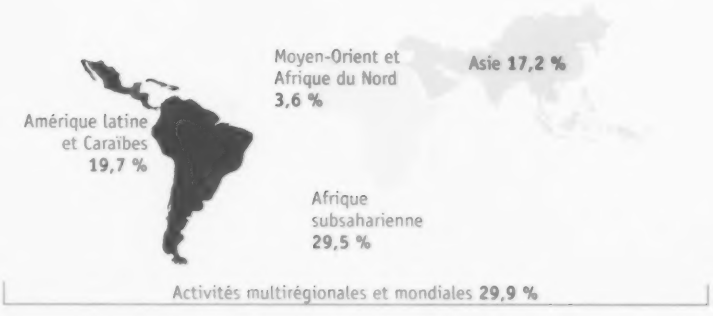
(milliers $)	2002–2003 Budget révisé	2002–2003 Réalisations	2001–2002 Réalisations
Revenus			
Crédits parlementaires	100 893	97 603	97 164
Activités liées à l'augmentation des revenus	16 526	36 505	47 515
Recouvrement des coûts indirects, revenus de placement et autres revenus	3 407	3 923	3 596
	120 826	138 031	148 275
Dépenses			
Programmes de recherche pour le développement	80 020	97 894	98 512
Soutien à la recherche pour le développement	20 428	20 152	18 830
Services administratifs	23 821	21 892	21 218
	124 269	139 938	138 560
Résultats d'exploitation nets	(3 443)	(1 907)	9 715
Avoir du Centre	6 428	7 964	9 871
Repères des dépenses	64/16/20	70/14/16	71/14/15
Affectations de programme			
Programmes du Centre	72 500	64 771	56 077
Activités liées à l'augmentation des revenus	18 700	30 822	65 938
	91 200	95 593	122 015

Remarques

- Les crédits parlementaires représentent 71 % de l'ensemble des revenus.
- Les dépenses au titre des programmes de recherche pour le développement représentent 70 % de l'ensemble des dépenses.
- Les repères réels des dépenses (programmes de recherche pour le développement/soutien à la recherche pour le développement/services administratifs) démontrent que le Centre est fermement résolu à investir le plus de ressources possible dans les activités des programmes de recherche (voir en page 52 l'explication de la structure de coûts à trois volets).
- Pour plus de précisions à ce sujet, se reporter à l'Exposé et analyse de la gestion financière à la page 51.

Répartition géographique des affectations de programme

Le Cadre général des stratégies et des programmes (CGSP) 2000–2005 du CRDI met de l'avant les pourcentages théoriques devant guider la répartition des ressources de programme entre les régions. Au cours des trois premiers exercices visés par ce cadre, 25 % des ressources devaient être attribuées à l'Amérique latine et aux Caraïbes, 44 % à l'Afrique subsaharienne, 6 % au Moyen-Orient et à l'Afrique du Nord, et 25 % à l'Asie. Comme on peut le voir ici, la répartition réelle est quelque peu différente, parce que certaines activités visent plus d'une région et d'autres sont considérées d'envergure mondiale.



De la parole à l'action

« Nous avons beaucoup appris pendant toutes ces années sur les applications pratiques de la recherche aux problèmes de développement dans le Sud — des leçons sur l'importance de tirer parti de ***l'expérience****, sur le mérite de la* ***persévérance*** *et de la constance et sur la valeur de* ***l'innovation*** *dans le domaine des idées, des méthodes ou des technologies. Nous avons aussi appris que* ***l'analyse*** *et l'évaluation sont des outils indispensables. »*

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE

Apprendre aujourd'hui pour demain

Les conflits et la guerre — bruit de bottes ou réalité — ont sans aucun doute occupé les pensées de la majorité d'entre nous en 2002–2003, qu'il s'agisse du Moyen-Orient, de l'Inde et du Pakistan, de l'Iraq ou de la République démocratique du Congo, pour ne nommer que ces pays. Dans ce climat de mort et de destruction, de tension et de terreur, une autre lutte se poursuit — contre la pauvreté, contre l'iniquité. Ce combat ne fait pas la une des quotidiens, mais l'ennemi n'en est peut-être que plus inexpugnable, plus irréductible, et ses victimes sont peut-être encore plus nombreuses.

Les troubles qui ont marqué l'année qui vient de s'écouler sont la preuve irréfutable de la théorie qui veut que le développement et la paix soient deux facettes du même problème ou que, pour reprendre les paroles du ministre des Finances l'honorable John Manley — « il est clair que la paix ne pourra être assurée tant que les questions liées à la pauvreté n'auront pas été réglées ». Certes, rares sont ceux qui contesteraient cet axiome, mais on s'entend moins sur les meilleurs moyens de répondre aux besoins, sur la meilleure manière de « faire du développement ».

Pour le CRDI, ce chaos et ces dissensions confirment l'importance cruciale de son mandat qui consiste à lancer, encourager, appuyer et mener des recherches sur les problèmes des régions du monde en voie de développement et sur la mise en œuvre des connaissances scientifiques, techniques et autres en vue du progrès économique et social de ces régions. Outre ces grands objectifs, en mettant en contact des personnes aux intérêts similaires pour qu'elles puissent travailler hors du contexte politique, le CRDI continue à favoriser la compréhension entre les nations.

Le gouvernement du Canada s'est engagé, dans son *Plan budgétaire de 2003*, à s'attaquer à la pauvreté en doublant l'aide internationale d'ici à 2010. Comme l'a fait remarquer le ministre Manley, cette intention n'est pas qu'un simple objectif de dépense; elle porte en germe la promesse réelle d'un avenir meilleur pour les citoyens du monde les plus vulnérables.

Ce même budget soulignait l'expérience du Centre et le rôle qu'il joue dans la réalisation de cette promesse : le crédit parlementaire accordé au CRDI augmentera de 8 % par année au cours des prochains exercices financiers en reconnaissance de l'efficacité de son approche des problèmes de développement. Le financement du CRDI provenant de l'enveloppe de l'aide internationale du Canada a donc été établi, pour 2003–2004, à 100,2 millions $, soit une augmentation de 7,7 millions $ comparativement à 2002–2003. Compte tenu d'autres mesures de régularisation adoptées par le Conseil du Trésor pour compenser les augmentations de salaire et majorations connexes, les crédits accordés au CRDI pour l'exercice 2003–2004 s'élèveront à 108,3 millions $.

En 2002–2003, 390 nouveaux projets de recherche et activités de soutien ont été approuvés. Les dépenses engagées pour les programmes de recherche — qu'ils soient financés ou administrés par le CRDI au titre à la fois des programmes du Centre et des activités liées à l'augmentation des revenus — se sont élevées, en 2002–2003, à 97,9 millions $. Les dépenses au titre des activités de soutien à la recherche se sont chiffrées à 20,2 millions $. Ces deux chapitres représentent 84 % des dépenses totales du CRDI; c'est là une indication claire de l'engagement qu'a pris le Centre d'investir le plus de ressources possible dans les activités de recherche. Cette année, comme par le passé, le gros du financement a été affecté aux 12 initiatives de programme.

Mais les chiffres n'illustrent qu'une partie du tableau.

Le succès qu'a connu le CRDI tient aux leçons qu'il a tirées de plus de trente ans de démarches pour donner vie à la théorie et au rêve du développement. Nous avons beaucoup appris pendant toutes ces années sur les applications pratiques de la recherche aux problèmes de développement dans le Sud — des leçons sur l'importance de tirer parti de l'expérience, sur le mérite de la persévérance et de la constance, et sur la valeur de l'innovation dans le domaine des idées, des méthodes ou des technologies. Nous avons aussi appris que l'analyse et l'évaluation sont des outils indispensables et qu'il est essentiel de procéder régulièrement à des analyses contextuelles pour consolider les activités en cours et planifier les orientations futures. Ces leçons constituent le fondement du Cadre général des stratégies et des programmes (le Plan quinquennal 2000–2005) qui a fixé la barre pour les activités du CRDI au cours de la dernière année.

Le partage des connaissances et des idées

Le dernier exercice a offert au CRDI de nombreuses occasions de partager son expérience et ses connaissances avec les principaux ministères du gouvernement canadien et de contribuer ainsi à faire valoir la position du Canada lors de divers forums internationaux. Par exemple, le CRDI a collaboré étroitement avec Robert Fowler, ambassadeur du Canada en Italie et sherpa du G8 au Sommet de Kananaskis, en Alberta, en juin 2002, à la préparation de documents sur les initiatives du CRDI, et d'autres intervenants, en Afrique. À l'issue d'une année de travaux avec le bureau du G8, Industrie Canada, l'ACDI et l'ambassadeur Fowler — grâce à la participation active du CRDI aux travaux du Groupe d'experts sur l'accès aux nouvelles technologies, dont j'ai assumé la présidence — le Canada a confirmé qu'il affectera 15 millions $ sur trois ans à la création d'un centre pour la connectivité en Afrique. Parrainé par le CRDI, Connectivité Afrique mettra à profit l'expérience du Canada dans des projets de connectivité sur le continent africain.

S'inspirant du plan d'action du G8 en Afrique, le Conseil des gouverneurs a proposé et approuvé, en juin 2002, un fonds spécial de 2,5 millions $ pour financer des activités liées au Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD). Ce fonds contribuera à intensifier le dialogue entre la société civile et les gouvernements et à financer la recherche axée sur l'élaboration des politiques nécessaires pour répondre aux besoins de l'Afrique.

Le Centre a aussi joué un rôle de premier plan dans le travail préparatoire au

Sommet mondial sur le développement durable, car c'est lui qui était chargé de la conception des messages et des images que le Canada allait partager avec le reste du monde à Johannesburg. Bien que bon nombre des projets du CRDI y aient été présentés, ce sont surtout deux de ses activités qui ont été mises à l'honneur : l'initiative de programme Écosystèmes et santé humaine (Écosanté), domaine de recherche transdisciplinaire dont le CRDI a été le pionnier, et le Réseau international de forêts modèles (RIFM) qui prône une approche de la gestion des ressources naturelles dont le Canada est un des chefs de file. Dans un discours prononcé dans le cadre du Sommet, le ministre de l'Environnement, David Anderson, a annoncé la tenue du Forum international sur les approches Écosystèmes et santé humaine, à la mi-mai 2003, en soulignant que c'est ce genre d'activités qui enrichit la nouvelle initiative de partenariat mondial du Canada, « Renforcer les liens entre la santé et l'environnement : du savoir à l'action ». Le Canada a aussi annoncé qu'il verserait 2,1 millions $ sur trois ans au Secrétariat du RIFM, en sus de la somme de 1,5 million $ ayant servi à la création du Centre régional du Réseau des forêts modèles pour l'Amérique latine et les Caraïbes, une initiative multidonateurs basée à Santiago, au Chili.

CRDI : D. Marchand

Le Canada a annoncé qu'il verserait 2,1 millions $ sur trois ans au Secrétariat du RIFM, en sus de la somme de 1,5 million $ ayant servi à la création du Centre régional du Réseau des forêts modèles pour l'Amérique latine et les Caraïbes.

En janvier, le CRDI a participé activement au troisième Forum mondial de l'eau à Kyoto où une initiative novatrice du Centre, le Forum sur la gestion de la demande en eau au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, a été mis en vedette.

Ces événements, et d'autres auxquels le CRDI a pris part au cours de l'année, offrent au Centre des occasions idéales de faire connaître les résultats de la recherche aux décideurs de tous les pays.

Favoriser l'élaboration de politiques fondées sur les résultats de la recherche est un des principaux objectifs du Centre, et ce, pour une raison bien simple : la recherche pour le développement dont la *Loi sur le CRDI* fait état se rapporte en réalité à la recherche susceptible d'amener des changements sociaux, économiques et environnementaux. Ces changements ne peuvent avoir lieu que dans un cadre stratégique favorable.

Ces activités et plusieurs autres qui ont été menées à bien au cours de l'année ont consolidé les partenariats du CRDI avec le secteur public et confirmé que le CRDI est très apprécié en tant qu'organisme chargé de participer à la politique étrangère canadienne.

Atteindre les objectifs stratégiques

Nous avons fait des progrès quant à plusieurs des objectifs stratégiques que j'avais personnellement établis pour le Plan quinquennal.

1 Apporter des solutions pratiques, fondées sur les résultats de la recherche, aux grands problèmes de développement.

Par exemple, l'ACDI, le CRDI et le ministère des Affaires étrangères de l'Égypte appuient conjointement un projet de politique sur les petites et moyennes entreprises (SMEPol) qui se déroule en Égypte depuis 2000. On estime que les PME sont essentielles à la création d'emplois en Égypte au cours des prochaines années. Toutefois, même si plusieurs programmes de soutien aux entreprises ont été mis en place par le gouvernement, des ONG et des donateurs, les politiques-cadres en vigueur ne sont pas assez rigoureuses pour apporter un appui solide aux petites et moyennes entreprises. En septembre 2002, le ministre de l'Économie et du Commerce extérieur de l'Égypte a annoncé que les consultations et la recherche subventionnées par SMEPol au cours des derniers mois ont permis de créer un consensus quant à la définition de ce qu'est une PME laquelle aidera à rationaliser les programmes du gouvernement à l'appui de ces entreprises. Aussi le gouvernement égyptien a-t-il annoncé, en se fondant sur cette définition, l'adoption d'importantes mesures de soutien aux PME qui auront une vaste portée, car elles prévoiront notamment un quota d'achats de 10 % dans les PME, une réglementation plus favorable à leur endroit et des dispositions en vue de la révision du régime fiscal.

2 Agir comme un mobilisateur stratégique capable d'inciter des collectivités disparates à trouver des solutions à leurs problèmes communs.

La *Loi sur le CRDI* a notamment pour objet d'inciter des spécialistes en sciences sociales et en sciences naturelles, du Canada et d'ailleurs, à chercher ensemble des solutions à des problèmes communs et de favoriser la coopération parmi les chercheurs. Cet objectif est devenu le *modus operandi* du Centre tant pour ce qui est de la formation des équipes chargées de ses initiatives de programme que de l'élaboration des projets qu'il appuie. Le Centre a aussi appris — parfois de haute lutte — qu'il importe de faire participer les décideurs locaux à la recherche, qu'il s'agisse de chefs de famille, de chefs de village, de hauts fonctionnaires, d'hommes ou de femmes. C'est là un aspect vital des programmes de gestion communautaire des ressources naturelles qui reposent sur la participation de ceux qui sont le plus directement touchés — les membres de la collectivité — à l'identification des problèmes, à la conception de la recherche et à la mise en application des solutions.

Certaines collectivités sont plus près de nous. Par exemple, en partenariat avec l'Association des universités et collèges du Canada, le CRDI a parrainé l'organisation d'une série de tables rondes sur l'internationalisation de la recherche au Canada, l'établissement de liens avec le Sud et les incidences de ces démarches sur les universités canadiennes. Au cours de l'année dernière, 15 tables rondes ont été organisées sur les campus de diverses universités. Grâce à elles, un grand nombre d'étudiants intéressés à la recherche et à la formation dans les pays en développement ont eu l'occasion de se rencontrer pour la première fois et d'exposer leurs points de vue et leurs projets. Afin d'assurer le suivi,

les vice-présidents à la recherche de plusieurs universités ainsi que les représentants des principaux organismes nationaux, bailleurs de fonds et responsables des politiques, se sont réunis à Ottawa en mai 2003 pour prendre part à une table ronde nationale sous le thème « Recherche sans frontières (au Sud) : évolution du paysage canadien de la recherche ».

3 Appuyer les recherches qui peuvent vraiment améliorer la vie des gens.

Trop souvent, on confond développement et croissance économique. On se rend compte de plus en plus que les programmes nationaux de croissance économique ne veulent pas dire grand-chose pour les collectivités rurales et que, de fait, ils ont généralement pour effet de les appauvrir, les terres communales devant céder la place à de grandes exploitations commerciales qui privent les populations locales de superficies cultivables, détruisent la biodiversité et érigent des barrages ou détournent les sources d'eau afin de s'en servir pour l'irrigation. Il peut être plus difficile de déterminer ce qui constitue une amélioration réelle et il arrive fréquemment que les améliorations résultant des recherches ne se manifestent qu'après plusieurs années. Les recherches financées par le CRDI ont néanmoins des effets immédiats et tangibles. Ainsi, dans les deux districts où le Programme d'interventions essentielles en santé en Tanzanie a été instauré, le taux de mortalité infantile a diminué de 31 % depuis 1996. Des collectivités autochtones de Bolivie, qui vivent dans des régions isolées, ont redécouvert l'*arracacha*, une ancienne culture inca, et ont mis sur pied des centres de transformation afin de commercialiser cette racine nutritive en produits rentables, de la farine aux grignotines. Ainsi, des collectivités entières ont été revivifiées. En outre, grâce à l'utilisation novatrice des technologies de l'information et de la communication (TIC), le monde a été mis à la portée de villages asiatiques éloignés en reliant familles et amis, établissements d'enseignement et étudiants, marchés et producteurs.

4 Que le CRDI soit toujours reconnu comme un excellent donateur dans les domaines où il finance la recherche.

À mon sens, un « excellent donateur » respecte ses partenaires, saisit toutes les occasions de collaborer et cherche à accroître les sources de financement au

CRDI : P. Bennett

La gestion communautaire des ressources naturelles repose sur la participation de ceux qui sont le plus directement touchés — les membres de la collectivité — à l'identification des problèmes, à la conception de la recherche et à la mise en application des solutions.

sein d'autres partenariats. Ce sont là des principes fondamentaux au CRDI. Le Plan quinquennal, par exemple, repose au premier chef sur la conviction que les chercheurs des pays en développement sont les mieux placés pour produire les connaissances qui profiteront le plus à leurs collectivités. Le CRDI a financé plus de 20 000 chercheurs du Sud depuis sa création. Plus de 520 institutions de 88 pays ont entrepris des projets grâce à l'appui du CRDI. L'actuel Plan quinquennal a été élaboré à la suite de nombreuses consultations avec des chercheurs et des décideurs des principales régions du monde en développement — et le prochain fera de même.

L'ensemble des projets du CRDI témoigne de l'importance primordiale que nous accordons à la collaboration avec les donateurs : au fil des ans, plus de 45 donateurs ont cofinancé des projets parrainés par le Centre. Nous avons aussi tenté de favoriser la coordination de la recherche pour le développement international par la création de réseaux regroupant nos programmes et partenaires — certains de ces réseaux sont présentés dans les pages suivantes. Depuis sa fondation, le CRDI a expérimenté une foule d'options pour la formation de partenariats et l'augmentation de ses revenus afin de pouvoir offrir plus de fonds aux chercheurs des pays en développement. En 2002-2003, les activités liées à l'augmentation des revenus ont représenté 36,5 millions $. Cette année, nous avons soumis au Conseil des gouverneurs l'idée d'un cadre stratégique des partenariats avec les bailleurs de fonds.

Faire des choix stratégiques

Ces remarquables réalisations sont le fruit de nombreuses années de travail ardu, dont, dans certains cas, nous commençons à peine à voir les résultats. Comme le fait remarquer le rapport de l'étude spéciale effectuée par le Bureau du vérificateur général et présenté au Conseil des gouverneurs du CRDI en mars, « la recherche, de par sa nature, comporte des difficultés uniques pour les gestionnaires qui tentent de déterminer les résultats et les incidences de leurs activités. Les résultats, dans le domaine de la recherche, sont plus incertains que dans de nombreux autres types d'activité. Les résultats peuvent prendre de nombreuses formes et se produire à tout moment. En outre, ils peuvent être imperceptibles pendant longtemps avant qu'on s'en serve concrètement et qu'on puisse évaluer leur pleine incidence. »

Et c'est là sans doute un des apprentissages les plus difficiles : persévérer sans espoir de résultats immédiats, avoir confiance.

Au CRDI, l'apprentissage est un processus continu. Nous apprenons de nos partenaires, ceux du Canada et ceux des pays en développement, de nos expériences, par la persévérance, par l'innovation et par l'analyse. Certes, nous avons la conviction qu'il est indispensable de tirer des leçons

CRDI : P. Bennett

Que les hypothèses soient ou non des résultats avérés ou escomptés, les avantages de la recherche sont bien réels, car elle donne lieu à des institutions plus solides, des chercheurs mieux formés, de nouvelles voies et de nouvelles connaissances, et de nouveaux partenariats.

du passé pour préparer l'avenir, mais nous nous rendons compte également que ce n'est pas suffisant. Au moment où le CRDI entame la quatrième année de son Plan quinquennal, nous avons déjà entrepris une série de consultations et d'études, partout dans le monde, qui nous aideront à déterminer où, avec les ressources dont dispose le Centre, nous pouvons continuer à faire œuvre utile au cours des années visées par le prochain Plan quinquennal 2005–2010.

Le présent rapport annuel fait état de certaines des réalisations qui ont marqué la dernière année, mais il expose également certains des défis que nous avons dû relever. Les projets et activités décrits — quelques-uns seulement des 400 initiatives en cours en 2002–2003 — montrent bien que les problèmes complexes exigent des approches multidisciplinaires, que les solutions durables passent presque toujours par l'élaboration de politiques et à quel point le partage des connaissances est une démarche essentielle.

Mais surtout, ils nous apprennent que rien de durable ne peut être accompli sans l'entière et active participation de toutes les personnes touchées et que le partage des connaissances peut être gage de meilleure gouvernance : la découverte partagée et l'examen commun de quelques faits incontestables peuvent souvent aider à vaincre les superstitions et les préjugés, et mettre au jour de nouveaux moyens d'apaiser de vieilles querelles. Aborder des questions en se fondant sur des résultats éprouvés peut jeter sur elles une lumière nouvelle, tout comme le dialogue s'enrichit de l'échange d'idées. Que les hypothèses soient ou non des résultats avérés ou escomptés, les avantages de la recherche sont bien réels, car elle donne lieu à des institutions plus solides, des chercheurs mieux formés, de nouvelles voies et de nouvelles connaissances, et de nouveaux partenariats.

Préparer l'avenir

Il est plus que probable que les prochains mois soient aussi exigeants pour la communauté internationale que l'a été l'année qui vient de s'écouler. Mais le CRDI est désormais mieux placé pour saisir les occasions résultant de la rapide évolution de ce monde tourmenté dans lequel nous œuvrons. Au cours de la prochaine année, le CRDI consolidera ses activités exploratoires, y compris la recherche sur les systèmes de connaissance dans le Sud, l'incidence de la révolution biotechnologique dans les pays en développement, le rôle des TIC dans la réduction de la pauvreté et la représentation équilibrée des deux sexes dans l'élaboration des politiques.

Nous mettrons également sur pied de nouveaux programmes en réaction à de nouvelles situations et pour répondre aux besoins d'initiatives internationales comme le NEPAD. Nous prolongerons également le remarquable succès des initiatives du CRDI comme le Programme d'interventions essentielles en santé en Tanzanie.

Nous profiterons en outre de la possibilité d'étendre à d'autres régions du monde le Programme d'économie environnementale pour l'Asie du Sud-Est dont la réputation croît sans cesse. Enfin, nous instaurerons au Moyen-Orient et en Afrique du Nord nos programmes sur les technologies de l'information et de la communication au service du développement.

Pour mener à bien ces activités, parmi d'autres, je compte sur l'ardeur au travail et l'expérience de notre personnel et sur l'appui indéfectible de nos nombreux partenaires, du Nord et du Sud.

Maureen O'Neil
Présidente

L'objectif

RENFORCER LES CAPACITÉS DE RECHERCHE INDIGÈNES

« Le CRDI entend renforcer et aider à mobiliser les capacités de recherche indigènes dans les pays en développement, en particulier les capacités devant favoriser une plus grande équité sociale et économique, une meilleure gestion de l'environnement et des ressources naturelles, et un accès plus équitable à l'information. »

CRDI : P. Bennett

Les chercheurs des pays en développement doivent jouer un rôle de premier plan dans la production du savoir dont leurs propres collectivités sauront tirer parti.

En 1986, le CRDI publiait le récit de quinze ans de son histoire et de son aide au développement. Le titre de ce document, *Selon nos idées*, témoigne éloquemment d'un des grands principes qui guident le CRDI depuis toujours : les sociétés doivent bâtir elles-mêmes leur avenir. La *Loi sur le CRDI* engage le Centre à aider les régions du monde en voie de développement à se doter du potentiel — en personnel et institutions — de recherche scientifique et d'innovation technique nécessaire à la solution de leurs problèmes. C'est là l'essence même du renforcement des capacités.

Au fil des ans, la démarche du CRDI à l'égard du soutien de la recherche a évolué. Au début, le Centre définissait ses programmes par secteurs et domaines scientifiques. Aujourd'hui, il affecte ses ressources à la recherche de solutions à des problèmes de développement particuliers et à l'établissement de liens dans diverses sphères susceptibles de contribuer à ces solutions. Néanmoins, le renforcement des capacités — qu'il s'agisse d'accroître les ressources humaines, de consolider des institutions ou même d'améliorer le climat de la recherche dans les pays en développement — demeure l'élément central de ses travaux. Comme l'indique le Plan quinquennal 2000-2005 : « les chercheurs des pays en développement doivent jouer un rôle de premier plan dans la production du savoir dont leurs propres collectivités sauront tirer parti ».

Le Centre a recours à de nombreux mécanismes pour fournir son appui; ces approches stratégiques sont décrites ci-après. Plusieurs des projets cités en exemple de la mesure dans laquelle ces mécanismes contribuent aux desseins du CRDI comportent divers objectifs. De fait, la majorité des projets de recherche financés par le CRDI visent à la fois à produire des résultats valables et à renforcer les capacités, que ce soit en offrant une formation pratique à de jeunes chercheurs, en améliorant les compétences en gestion des chargés de projet, en aidant les collectivités à définir elles-mêmes leurs problèmes de développement et en aidant les chercheurs à diffuser les résultats de la recherche auprès des décideurs. Les exemples donnés ci-dessous portent uniquement sur le renforcement des capacités.

Approche stratégique

Les initiatives de programme

Les initiatives de programme sont le principal moyen par lequel le Centre finance les chercheurs et les établissements de recherche du Sud. Les équipes multidisciplinaires qui se chargent de leur exécution au siège social du CRDI et dans ses bureaux régionaux commencent par envisager un problème, et non un domaine, puis examinent quelles connaissances et domaines pourraient aider à le résoudre. Les initiatives de programme servent également de réseaux reliant entre eux les chercheurs qui étudient des problèmes particuliers et définissent les programmes de recherche.

Chacune des équipes des initiatives de programme prépare un prospectus qui décrit brièvement les champs d'activité auxquels le Centre accordera son appui au cours d'un certain nombre d'années. Les projets proposés dans l'espoir d'un financement font l'objet d'un examen pour déterminer leur conformité aux objectifs et priorités exposés dans le prospectus. Tous les prospectus des initiatives de programme sont approuvés par le Conseil des gouverneurs. En 2002-2003, 11 initiatives de programme ont donné effet aux prospectus approuvés par le Conseil en 2000-2001 ou en 2001-2002. Seule exception : le programme Gouvernance, équité et santé qui, cette année, a « gravi un échelon » en passant d'activité exploratoire au statut d'initiative de programme (voir en page 40).

L'aperçu statistique

Nombre d'initiatives de programme :	12
Nombre de nouveaux projets financés en 2002–2003 :	114
Nombre des projets de recherche en cours :	444
Nombre d'établissements de recherche financés en 2002–2003 :	141
Nombre d'établissements de recherche financés présentement :	518

Propriété des ressources et sécurité alimentaire

Initiative de programme : Gestion communautaire des ressources naturelles

Contexte : La majorité des politiques sur les ressources naturelles de la République démocratique populaire du Laos sont dictées par des intervenants externes, les chercheurs laotiens agissant comme experts-conseils plutôt que comme participants dans les processus de prises de décisions. L'Université nationale du Laos veut devenir une source de recherches « maison » qui soient utiles aux décideurs — tout un défi pour cette nouvelle université dont la vocation première est d'être un établissement d'enseignement.

Objectif : Améliorer les capacités de recherche en gestion des ressources naturelles, propriété des ressources et sécurité alimentaire parmi les membres du corps enseignant de l'université.

État d'avancement : Au départ, le projet visait à mettre en œuvre de petits projets de recherche en collaboration avec d'autres établissements nationaux et régionaux. Il est vite apparu, cependant, qu'il fallait d'abord améliorer les compétences fondamentales en recherche du personnel de l'université. Lorsque le projet a pris fin en 2002, 11 membres du personnel enseignant avaient reçu la formation voulue pour effectuer des travaux de recherche multidisciplinaire en propriété des ressources et avaient mis en pratique les résultats de trois petits projets de recherche. Ensemble, les chercheurs affectés au projet ont préparé et mené à bien un atelier en laotien sur la politique sur les forêts nationales et l'affectation des terres auquel ont assisté des donateurs internationaux, des ONG et des représentants du gouvernement.

Regard sur l'avenir : Une proposition pour l'exécution d'une seconde phase entend améliorer les capacités de recherche de l'Université nationale du Laos, mettre en contact les chercheurs et les utilisateurs des recherches, créer des incitatifs administratifs et appuyer la recherche universitaire.

Consortium pour la recherche économique en Afrique

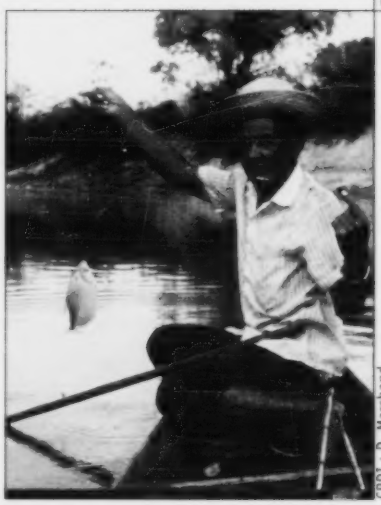
Initiatives de programme : Commerce, emploi et compétitivité et Impacts micros des politiques macroéconomiques et d'ajustement

Contexte : Une pénurie de chercheurs spécialisés en recherches économiques susceptibles d'influer sur les politiques en Afrique subsaharienne entrave l'élaboration des politiques et, par conséquent, le développement. Fondé en 1984 par le CRDI, le Consortium pour la recherche économique en Afrique (CREA) constitue pour le Centre un important investissement à long terme dans le développement des capacités de recherche en Afrique.

Objectif : Continuer à renforcer la capacité d'analyse économique et politique parmi les chercheurs et les décideurs des pays d'Afrique, et consolider la formation des diplômés en économie politique.

État d'avancement : Le Consortium, basé à Nairobi, est aujourd'hui une entité juridique indépendante. Il rassemble 16 bailleurs de fonds qui appuient un vaste programme de formation et de recherche et la diffusion des résultats. Ainsi, grâce à son programme de petites subventions, le CREA a financé des centaines de projets de recherche et plus de 200 chercheurs de 22 pays. Plus de 700 étudiants sont diplômés du programme de maîtrise interdisciplinaire offert par le CREA dans 20 universités de 15 pays. En décembre 2002, le CREA a lancé son nouveau programme de doctorat interdisciplinaire auquel participent présentement huit universités de six pays subsahariens. En janvier 2003, le CRDI a versé 1 million $ au Fonds de dotation du CREA pour l'innovation en recherche qui vise à financer la recherche innovatrice et à ouvrir de nouvelles voies aux projets multidisciplinaires. Le Fonds a aussi pour objectif de subventionner des ateliers spéciaux et des travaux de recherche comparative.

Regard sur l'avenir : Le CREA entend mener des activités durables notamment par le truchement du Fonds pour l'innovation en recherche. Le recours à des moyens électroniques permettra d'améliorer le réseautage et la diffusion des résultats de la recherche.



CRDI : D. Marchand

Les pressions accrues des programmes de développement en Amazonie brésilienne menacent les pêches à petite échelle qui représentent une source indispensable de nourriture et d'emploi dans cette région.

Gestion des ressources naturelles par des collectivités de pêche dans l'Amazone : recherche action, formation et transfert de technologie

Initiative de programme : Gestion des ressources naturelles en Amérique latine et dans les Caraïbes (Minga)

Contexte : Les pressions accrues des programmes de développement en Amazonie brésilienne menacent les pêches à petite échelle qui représentent une source indispensable de nourriture et d'emploi dans cette région. Des chercheurs du Museu Paraense Emilio Goeldi ont étudié les changements sociaux et environnementaux qui se sont produits dans l'État du Pará pendant plus de trente ans. Aujourd'hui, ils mettent en pratique les résultats de leur recherche afin d'appuyer les initiatives locales de gestion des ressources naturelles.

Objectif : Renforcer les capacités des villages de pêcheurs pour assurer la durabilité des ressources naturelles et améliorer les moyens de subsistance des villageois.

État d'avancement : En collaboration avec un réseau d'organisations communautaires, l'équipe du projet a dressé une liste exhaustive des problèmes environnementaux qui sévissent dans la région :

pollution industrielle, épuisement des stocks de poisson, prodigieuse augmentation du tourisme. Afin que les gens puissent acquérir les capacités voulues pour faire face à ces défis, des cours et des ateliers ont été organisés sur les sujets les plus divers, de la gestion des petites entreprises aux rudiments de l'apiculture. Environ 1 250 pêcheurs et leur famille ont profité de ces mesures. En outre, 44 étudiants boursiers ont effectué des recherches dans le cadre de ce projet.

Regard sur l'avenir : Malgré la distance qui sépare les membres du réseau et leur manque d'expérience en action communautaire, les chercheurs demeurent confiants et estiment que le réseau d'organisations communautaires ne manquera pas de croître. Le personnel du CRDI espère se rendre sur les lieux du projet pour discuter des prochaines étapes et explorer les possibilités de réseautage avec d'autres chercheurs de la région.

Les TIC et l'autonomie des femmes en Ouganda

Initiative de programme : Acacia — Communautés et société de l'information en Afrique

Contexte : Les petites et moyennes entreprises (PME) apportent une contribution importante à l'économie de l'Ouganda. Les femmes possèdent et administrent plus de 45 % des PME des secteurs du commerce de détail et de la production de boissons. Toutefois, le manque d'information nuit à la productivité. Le Conseil pour l'autonomie économique des femmes en Afrique (CEEWA) a trouvé des moyens novateurs d'utiliser les technologies de l'information et de la communication (TIC) pour combler cette lacune.

Objectif : Donner aux femmes chefs d'entreprise accès à l'information leur permettant d'acquérir des compétences en gestion des affaires et d'assurer la croissance de leurs entreprises.

État d'avancement : Le CEEWA a créé le Service électronique d'information pour les femmes (WIRES), centre de ressources « à guichet unique » où les femmes peuvent obtenir de l'information sur les marchés, les prix, les meilleures pratiques culturales, les services de consultation et les organismes d'aide. Dans trois emplacements, on a mis à la disposition des femmes des bases de données, l'Internet et des babillards électroniques pour qu'elles puissent avoir accès à ce genre de renseignements. La formation sur l'expansion des entreprises et la gestion des affaires à l'aide des TIC est un important volet du projet, quoique les premières séances aient été trop brèves pour être utiles. Néanmoins, à la fin du projet en 2002, 95 femmes chefs d'entreprise avaient suivi une formation sur l'acquisition de compétences en affaires et l'utilisation des TIC. Le CEEWA a aussi ajouté une corde à son arc en préparant des programmes et des documents de formation dans les dialectes locaux et en permettant aux femmes d'avoir accès aux sources d'information dont elles ont besoin.

Regard sur l'avenir : Se fondant sur les résultats de cet essai, l'Institut humaniste de coopération avec les pays en développement (HIVOS), une ONG néerlandaise, appuie la seconde phase du projet.

EQUINET : réseau pour l'équité en santé en Afrique du Sud — phase II

Initiative de programme : Gouvernance, équité et santé

Contexte : En Afrique, les ressources en soins de santé sont souvent concentrées dans les régions urbaines et réservées à l'élite. La propagation du VIH-sida a exacerbé ces inégalités. Le Réseau pour l'équité en santé en Afrique du Sud (EQUINET), formé en 1998, entend influer sur les politiques adoptées dans les pays de la Communauté de développement de l'Afrique australe (SADC) afin d'y assurer l'équité en santé. Ce réseau regroupe des chercheurs ainsi que des organismes de la société civile et du secteur de la santé.

Objectif : Renforcer les capacités humaines et institutionnelles, faire participer les intervenants aux dialogues sur les politiques et favoriser l'élaboration de politiques équitables en matière de santé.

État d'avancement : À l'issue de la première phase d'EQUINET, l'équité en santé était devenue l'un des objectifs prioritaires de la SADC. La seconde phase vise à renforcer la capacité des institutions d'intervenir dans l'élaboration des politiques et les prises de décisions afin de généraliser l'équité en matière de santé, en se fondant sur les résultats de la recherche. Au cours de la dernière année, la recherche a porté en particulier sur l'affectation des ressources, les privations et l'incidence de la participation et de la gouvernance sur l'équité des systèmes de santé.

Regard sur l'avenir : Avec l'appui du CRDI, EQUINET a préparé un plan stratégique pour les années 2003 à 2005. Les travaux se poursuivront dans les principaux domaines de recherche, mais de nouveaux thèmes viendront s'y ajouter, notamment les mesures prises par le secteur de la santé à l'égard du VIH-sida; les ressources humaines affectées à la santé; et la promotion de la santé publique dans les accords commerciaux.

CRDI - P. Bennett

Le CEEWA a créé le Service électronique d'information pour les femmes, centre de ressources « à guichet unique » où les femmes peuvent obtenir de l'information sur les marchés, les prix, les meilleures pratiques culturales, les services de consultation et les organismes d'aide.

Approche stratégique

Les secrétariats internationaux

Les secrétariats internationaux sont des consortiums de recherche regroupant divers donateurs qui partagent avec le Centre des objectifs communs. Le CRDI sert de catalyseur pour obtenir les ressources financières et administratives dont les secrétariats ont besoin pour mener à bien leur programme de recherche à long terme. Des comités directeurs indépendants supervisent les activités des secrétariats et l'orientation des programmes.

L'aperçu statistique

Nombre de secrétariats internationaux :	6
Nombre d'institutions financées :	123

CRDI : D. Marchand

RMCT a pour mission de créer de solides capacités favorisant la recherche, le financement et le savoir nécessaires à l'élaboration de politiques et de programmes efficaces de lutte contre le tabac dans les pays en développement.

Recherche pour la lutte mondiale contre le tabac

Contexte : La Recherche pour la lutte mondiale contre le tabac (RMCT) a pour mission de créer de solides capacités favorisant la recherche, le financement et le savoir nécessaires à l'élaboration de politiques et de programmes efficaces de lutte contre le tabac dans les pays en développement. Le réseau s'acquitte de sa mission en conjuguant les activités de recherche, de diffusion, de renforcement des capacités et de coordination.

Objectif : Améliorer les capacités de recherche pour la lutte contre le tabac afin de produire des renseignements crédibles qui serviront à l'élaboration de politiques et de programmes locaux, nationaux et internationaux.

État d'avancement : RMCT veille à renforcer les capacités grâce à diverses initiatives, dont des programmes d'aide aux études supérieures et des concours pour l'obtention de petites subventions de recherche afin de favoriser l'avènement d'une nouvelle génération de chercheurs spécialisés dans la lutte contre le tabac dans les pays en développement. Des outils de recherche ont aussi été mis au point, notamment un manuel de formation sur la recherche qualitative sur la lutte contre le tabagisme, un recueil d'études de cas sur les politiques à cet égard dans six pays et une série de monographies préparées pour mieux faire connaître les résultats de la recherche. En novembre 2002, RMCT a réuni des organismes de financement de la recherche sur la lutte mondiale contre le tabac en vue d'examiner les moyens d'améliorer la coordination au sein des organismes donateurs. La nécessité du renforcement des capacités a été un thème récurrent tout au long de la réunion.

Regard sur l'avenir : Les participants à la réunion ont élaboré un plan d'action pour le renforcement des capacités de recherche qui insiste sur la nécessité d'offrir des programmes de formation et de bourses afin de favoriser la mise au point d'outils de recherche et de logiciels ainsi que la production de données. Le groupe a convenu de discuter des prochaines étapes lors d'une session spéciale que RMCT et ses principaux partenaires tiendront dans le cadre de la 12e Conférence mondiale sur le tabac ou la santé qui aura lieu en août 2003.

CRDI : P. Bennett

EEPSEA a pour objet de renforcer les capacités locales d'analyse économique de problèmes environnementaux.

Programme d'économie environnementale en Asie du Sud-Est

Contexte : Le Programme d'économie environnementale en Asie du Sud-Est (EEPSEA) a été créé en 1993 pour offrir un soutien à la formation et à la recherche dans les domaines de l'économie environnementale et des ressources. Le réseautage est l'approche adoptée par le programme non seulement pour fournir aux dix pays membres un appui financier, mais aussi pour organiser des réunions à leur intention, favoriser l'accès aux personnes-ressources, à la documentation et aux services de publications pertinents, en plus de leur donner l'occasion de procéder à des recherches comparatives.

Objectif : Renforcer les capacités locales d'analyse économique de problèmes environnementaux afin que les chercheurs puissent offrir aux décideurs des conseils judicieux.

État d'avancement : L'organisation de colloques semestriels est une des principales activités d'EEPSEA. Ces événements, qui rassemblent chaque fois jusqu'à 60 personnes, consistent en consultations individuelles entre les chercheurs et leurs conseillers; en groupes de travail où sont présentés des rapports et des propositions de recherche; et en séances plénières comprenant des allocutions d'experts

APPRENDRE À PLANIFIER ET À PRIORISER LES SERVICES EN TANZANIE

En 1996, 30 % des années de vie perdues à la suite de décès et de maladies débilitantes étaient attribuables au paludisme dans le district rural de Morogoro, en Tanzanie. Toutefois, le budget affecté aux programmes de prévention et de traitement du paludisme ne représentait que 5 % des dépenses en santé. Cette dichotomie a été mise au jour lorsque des gestionnaires des services de santé ont analysé leurs priorités budgétaires en regard de la prévalence de la maladie au sein de la population. En conséquence, la part du budget consacré au paludisme est passée à 25 % en 1998.

Ce n'est là qu'un des nombreux succès qu'a obtenus le Programme d'interventions essentielles en santé en Tanzanie (PIEST), une œuvre de collaboration entre le ministère de la Santé de la Tanzanie et le CRDI. Lancé en 1996, ce programme a été mis sur pied pour évaluer le bien-fondé d'une approche novatrice en planification, établissement des priorités et affectation des ressources compte tenu de la décentralisation et de la réforme du secteur de la santé en Tanzanie. Le PIEST est le premier projet à avoir mis à l'épreuve une idée présentée dans l'édition 1993 du *Rapport sur le développement dans le monde* de la Banque mondiale selon laquelle fournir des programmes d'interventions essentielles en santé à 80 % de la population des pays à faible revenu pourrait réduire considérablement l'incidence des maladies dominantes.

Le PIEST a vérifié la faisabilité de l'institutionnalisation d'une approche de la planification fondée sur le constat d'endémie dans les districts ruraux de Morogoro et de Rufiji. Divers moyens ont été mis à contribution pour favoriser l'adoption de cette approche : l'appui de la recherche menée par des équipes multidisciplinaires de chercheurs tanzaniens; l'élaboration d'outils et le renforcement des capacités des équipes de gestion de la santé des conseils de district (CHMT) quant à la planification et à l'utilisation stratégiques des ressources; et le versement de fonds aux districts pour les aider à mettre en œuvre leurs plans d'action.

CRDI : P. Bennett

Les outils mis au point pour la collecte et l'analyse de l'information fournissent aux CHMT les données probantes dont elles ont besoin pour établir les priorités et répartir les ressources au moment de procéder à la planification. Ainsi, les gestionnaires des services de santé ont constaté que les dépenses en santé étaient disproportionnées dans certaines régions et recommandé d'augmenter les dépenses applicables à des maladies dont on n'a pas tenu compte et pour lesquelles il existe des traitements rentables ou des mesures préventives peu coûteuses. Les fonctionnaires locaux ont aussi amélioré d'autres secteurs, comme les communications et le transport, qui permettraient d'améliorer les soins de santé.

Pour aider les districts à concrétiser leurs plans d'action, le PIEST a augmenté les budgets de santé d'environ 1 $US par personne, par jour. Cette injection de fonds a facilité la transition vers une approche plus efficace des soins de santé. Par exemple, des travailleurs de la santé ont été formés pour traiter les symptômes de maladies courantes en utilisant d'abord les moyens les moins coûteux et en faisant connaître aux patients les mesures de prévention. Des médicaments ont été commandés pour répondre aux besoins clairement déterminés. On a également mis l'accent sur des mesures préventives comme le recours à des moustiquaires imprégnées d'insecticide afin de réduire les piqûres des moustiques vecteurs du paludisme. Résultats : à Rufiji, le taux de mortalité infantile a diminué de 31 % de 1999 à 2001 et la proportion d'enfants décédés avant l'âge de cinq ans a chuté de 22 % pour passer à 103 pour 1 000. Les adultes aussi ont profité de ces mesures : le taux de mortalité parmi les adultes de 20 à 50 ans a diminué de 18 %.

Ces résultats sont tellement remarquables que le ministère de la Santé a décidé d'étendre le programme et d'accorder des fonds supplémentaires aux 112 autres districts de la Tanzanie. Pour sa part, le CRDI continue d'appuyer les innovations dans la planification des soins de santé fondée sur des données probantes; il a d'ailleurs approuvé une nouvelle subvention à cet effet à la fin de 2002.

internationaux. Le colloque de mai 2002 avait pour thème les leçons tirées de la recherche et l'incidence des politiques de communication sur la recherche. Les chercheurs ont participé à un atelier d'un jour sur la pensée critique et la rédaction.

Regard sur l'avenir : Étant donné les changements survenus dans les priorités de financement, EEPSEA a perdu certains de ses commanditaires en 2002. En revanche, d'autres bailleurs de fonds ont augmenté leur soutien. Ainsi, l'Agence suédoise de développement international (SIDA) a doublé le montant de sa dernière subvention. Ces augmentations ont compensé les réductions, si bien que le programme peut compter sur un budget adéquat pour mener à bien les travaux prévus.

Approche stratégique

Les projets d'envergure

Les projets d'envergure répondent à des besoins spéciaux, permettent de saisir des occasions particulières et d'explorer des domaines qui peuvent éventuellement devenir d'importants secteurs d'intervention du CRDI.

DOMAINE DE PROGRAMME	ENVIRONNEMENT ET GESTION DES RESSOURCES NATURELLES	TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT	ÉQUITÉ SOCIALE ET ÉCONOMIQUE
Projets d'envergure	EcoPlata Initiative de recherche sur les politiques minières	Connectivité Afrique Institut pour la connectivité dans les Amériques Pan Amériques	Consortium de recherche économique et sociale (CIES), Pérou Projet d'interventions essentielles en santé en Tanzanie

CRDI : R. Charbonneau

Le CIES diversifie ses sources de financement et gère des projets parrainés par le secteur public péruvien et divers bailleurs de fonds.

Consortium de recherche économique et sociale (CIES), Pérou

Contexte : Le CIES a été créé en 1999 afin de contribuer au développement du Pérou en relevant le niveau de l'analyse et du débat national sur les grandes options de politique économique et sociale. Le Consortium, qui comptait cinq membres à ses débuts, regroupe aujourd'hui 30 membres représentant des centres de recherche, des ONG et des organismes du secteur public. Le CIES bénéficie du soutien financier du CRDI et de l'ACDI.

Objectif : Consolider et mobiliser le milieu de la recherche au Pérou afin de contribuer plus efficacement au débat public sur les grands enjeux économiques et sociaux.

État d'avancement : Le programme de recherche du CIES met à contribution des réseaux de recherche nationaux sur les politiques macroéconomiques, la pauvreté, le microcrédit, l'emploi, l'éducation et la politique de la santé, outre divers projets de moindre envergure. La majorité de ces petits projets, et certains projets du réseau, ont grandement aidé de jeunes chercheurs à acquérir des compétences et à faire carrière, en plus de renforcer les capacités de centres de recherche dont les moyens sont limités. Les résultats des recherches ont été fort utiles aux instances nationales qui doivent relever des défis de taille en matière de développement et ils ont contribué aux débats et aux prises de décisions sur les grandes orientations politiques. Un modèle élaboré par le réseau d'études macroéconomiques a été adopté par la banque centrale du Pérou.

Regard sur l'avenir : Le CIES diversifie ses sources de financement et gère des projets parrainés par le secteur public péruvien et divers bailleurs de fonds. Le Consortium travaille présentement à l'élaboration d'une stratégie devant assurer sa durabilité à long terme.

Approche stratégique

La formation et les bourses

Le Programme de la formation et des bourses (PFB) du CRDI témoigne de l'engagement du Centre envers le perfectionnement professionnel et personnel des Canadiens et des ressortissants des pays en développement. En appuyant les études universitaires et en offrant la possibilité d'acquérir une expérience pratique, le CRDI aide les pays du Sud à se doter d'une masse critique de chercheurs dûment formés. En même temps, il permet à une nouvelle génération de Canadiens de prendre une part active à différents aspects du développement international et d'envisager une carrière dans ce domaine. Le PFB administre plusieurs bourses décernées par le CRDI dans le domaine du développement international. En 2002–2003, le CRDI a accordé 68 bourses de recherche.

Bourses accordées en 2002–2003	
28	bourses de recherches doctorales du CRDI
11	stages rémunérés au Centre
5	AGROPOLIS, programme international de bourses de recherche en agriculture urbaine
5	bourses de formation Écosystèmes et santé humaine
5	bourses en journalisme
5	bourses de perfectionnement professionnel
1	bourse de recherche (chercheur invité)
2	bourses individuelles (à des partenaires de projet du CRDI)
2	bourses de travail libre
1	bourse Bentley : Utilisation de cultures de couverture, fourragères et vivrières favorisant la fertilité des agroécosystèmes soumis à une gestion durable
1	bourse John G. Bene en foresterie communautaire : l'arbre au service de l'humanité
1	bourse pour la recherche économique et sociale au Pérou
1	bourse Regard canadien sur le développement international

Bourses de recherches doctorales

Contexte : Les Bourses de recherches doctorales du CRDI aident des étudiants canadiens de troisième cycle à effectuer des recherches doctorales dans des pays en développement sur des sujets conformes aux priorités du programme de recherche du CRDI. La bourse couvre les dépenses engagées pendant de 3 à 12 mois, jusqu'à concurrence de 20 000 $.

Objectif : Favoriser la consolidation des capacités de recherche des établissements canadiens sur le développement durable et équitable, dans une perspective internationale.

État d'avancement : Cette année, des bourses ont été accordées à 28 étudiants pour des recherches portant notamment sur la fourniture de services urbains dans les bidonvilles d'Haïti; le cas de jeunes Soudanais réfugiés en Égypte; et les facteurs de risque d'infection par le virus du sida parmi les jeunes de Bamako, au Mali. Le CRDI reçoit fréquemment des nouvelles d'anciens boursiers et de leurs succès. Ainsi, depuis octobre 2002, Karen Mundy est titulaire d'une chaire de recherche du Canada en régie globale et variations pédagogiques comparatives à l'Université de Toronto. Elle a entrepris ses recherches doctorales au Zimbabwe et en Tanzanie, en 1993-1994, grâce à une bourse du CRDI.

Regard sur l'avenir : Le CRDI continue à suivre l'évolution du programme de bourses et à le modifier au besoin. Dernièrement, par exemple, il a accéléré l'examen des propositions de recherches en les étudiant après leur approbation par les superviseurs des candidats au lieu d'attendre qu'elles aient été approuvées par le jury de thèse.

AGROPOLIS, programme international de bourses de recherche en agriculture urbaine

Contexte : Dans le monde en développement, l'agriculture urbaine peut accroître les disponibilités alimentaires, générer un revenu et rendre productives des terres qui le sont peu. Cependant, la majorité des agriculteurs en milieu urbain sont pauvres et doivent s'en tirer sans l'aide de politiques gouvernementales et sans l'apport de la technologie. En outre, certaines des méthodes qu'ils utilisent sont peu lucratives et peuvent être dangereuses pour la santé humaine. Le programme AGROPOLIS a été établi en 1998 pour faire avancer les recherches de niveaux maîtrise et doctorat sur ces problèmes et d'autres questions liées à l'agriculture urbaine.

Objectif : Faire progresser les connaissances en agriculture urbaine et périurbaine et, par conséquent, apporter un soutien financier à des interventions portant sur des secteurs cruciaux de cette activité.

État d'avancement : AGROPOLIS appuie des recherches sur le terrain, effectuées par les étudiants de deuxième et de troisième cycles, qui sont conçues et réalisées en collaboration avec des partenaires n'appartenant pas au milieu universitaire. Ces partenaires — les « utilisateurs finals » de ces recherches — participent activement au développement dans des secteurs auxquels l'agriculture urbaine peut apporter une contribution. Il peut s'agir, par exemple, d'organismes communautaires, de conseils municipaux ou de gouvernements nationaux. En 2002, cinq étudiants ont reçu une bourse AGROPOLIS pour étudier des sujets aussi divers que l'élevage du lapin en milieu urbain au Cameroun ou l'introduction du compostage urbain au Ghana.

Regard sur l'avenir : AGROPOLIS a créé une nouvelle catégorie de bourses en 2003; dorénavant, deux bourses de recherches post-doctorales seront offertes à des chercheurs qui ont obtenu un doctorat en agriculture urbaine ou dans un domaine connexe, au cours des cinq dernières années, et qui souhaitent se spécialiser davantage.

Approche stratégique

Les activités transversales

Bien que le CRDI centre ses travaux de recherche dans trois grands domaines (voir la carte des programmes du CRDI, page 7), il affecte également des ressources à deux questions qui recoupent le cadre général de ses programmes : les facteurs sexospécifiques et les systèmes de connaissances. Le budget de la Section Genre a été considérablement augmenté au cours de l'année dernière afin d'appuyer la recherche et de renforcer les capacités. Pour la période de 2002–2004, cette section a choisi comme thème de recherche

CRDI : B.L. Wilson

Dans le monde en développement, l'agriculture urbaine peut améliorer les disponibilités alimentaires, générer un revenu et rendre productives des terres qui le sont peu.

« les rapports hommes-femmes, la citoyenneté et l'éligibilité », en mettant l'accent en particulier sur la gouvernance et la violence qui s'exerce en fonction du sexe. Le personnel de la section collabore avec celui des initiatives de programme à la mise en œuvre des activités courantes et des projets axés sur le renforcement des capacités liées aux sexospécificités. Le Programme des travaux et budget 2003–2004, poursuivant sur la lancée de 2002–2003, prévoit une augmentation de 30 % du budget de la Section Genre.

L'autre grande initiative transversale, la Recherche sur les systèmes de connaissance, a pour objet d'explorer les façons dont la connaissance se produit, se transmet et s'applique aux problèmes de développement, et étudier les cadres politiques et institutionnels régissant le processus.

CRDI : P. Bennett

L'utilisation que font les hommes et les femmes des ressources naturelles est fort différente. Il est essentiel de comprendre ces différences et d'en tenir compte pour élaborer des stratégies de gestion des ressources qui soient plus équitables et, en définitive, plus durables.

Le renforcement des capacités d'analyse sociale et comparative entre les sexes

Initiative de programme : Eau, Terre et Vie

Contexte : L'utilisation que font les hommes et les femmes des ressources naturelles est fort différente. Il est essentiel de comprendre ces différences et d'en tenir compte pour élaborer des stratégies de gestion des ressources qui soient plus équitables et, en définitive, plus durables. Tous les pays en développement ont besoin de recherches qui vont en ce sens et comportent un volet analyse sociale et comparative entre les sexes qui prévoie la participation directe des hommes et des femmes.

Objectif : Favoriser l'adoption d'approches participatives et renforcer les capacités d'analyse sociale et comparative entre les sexes pour en assurer l'intégration aux projets de développement et à la recherche sur la gestion des ressources naturelles au sein d'institutions du Moyen-Orient et de l'Afrique orientale et australe.

État d'avancement : En décembre 2002, l'initiative de programme Eau, Terre et Vie du CRDI a approuvé un nouveau projet devant être mené en collaboration avec l'Organization of Social Science Research in Eastern and Southern Africa (OSSREA), organisation non gouvernementale et réseau sans but lucratif de chercheurs spécialisés en sciences sociales basé à Nazareth, en Éthiopie. L'OSSREA élaborera un programme de formation et d'octroi de petites subventions à l'appui de projets de recherche en Afrique orientale et australe qui porteront en particulier sur la gestion du sol et de l'eau afin d'accroître la sécurité alimentaire et les approvisionnements en eau. Ce projet se veut un prolongement d'une initiative novatrice à laquelle le CRDI et l'OSSREA ont antérieurement collaboré. Au cours de la première phase, les chercheurs participant aux projets du CRDI, qui provenaient de diverses universités et institutions, ont reçu une formation en évaluation de propositions de projets afin de s'assurer qu'ils tenaient bien compte des aspects sociaux et des facteurs sexospécifiques. Les chercheurs ont été ainsi mieux en mesure de cibler et de gérer les activités de recherche.

Regard sur l'avenir : L'équipe de l'OSSREA élaborera et mettra à l'essai un cadre d'analyse sociale et comparative entre les sexes sur lequel se fonderont la conception et l'examen des propositions de projets, puis le contrôle et l'évaluation de l'état d'avancement des projets et des résultats de la recherche. L'organisation offrira également des ateliers de formation sur des méthodes de recherche auxquelles ce cadre d'analyse sera intégré.

La Recherche sur les systèmes de connaissances

Contexte : En juin 2001, le CRDI a lancé la Recherche sur les systèmes de connaissances (RSC) afin d'élaborer une politique stratégique et de recueillir de l'information susceptible d'appuyer le renforcement des capacités en matière de connaissances, de sciences et de technologies dans le Sud. Le programme forme des partenariats en vue d'améliorer les politiques d'intervention.

Objectif : Favoriser l'analyse et la discussion, aux échelons local, national et international, des principaux enjeux dans l'évolution et le fonctionnement des « systèmes de connaissance » des pays en développement.

État d'avancement : Cette initiative parraine un concours annuel pour appuyer, d'une part, la recherche sur des questions qui préoccupent les décideurs et les gestionnaires des pays en développement et, d'autre part, les réseaux de partage des connaissances et de renforcement des capacités. En avril 2002, la RSC a accordé six subventions à l'issue de son premier concours sur l'appui de la recherche par les secteurs public et privé. En janvier 2003, l'initiative tenait son second concours, portant cette fois sur la consolidation des politiques sur le savoir dans les petits États. La RSC a aussi lancé diverses autres activités, dont l'appui de SciDev.net — un site Web original spécialisé dans les reportages et les débats sur la science, la technologie et le développement — et l'organisation de colloques sur des questions de politiques publiques ayant trait à la génomique et à la biotechnologie. En outre, la RSC a coparrainé avec l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO) un colloque portant sur l'incidence des études scientifiques et technologiques menées dans les pays en développement.

Regard sur l'avenir : Plusieurs thèmes ont été proposés pour les concours des prochaines années, notamment l'incidence des technologies de l'information et de la communication (TIC) sur la recherche dans les pays en développement et le rapprochement de la recherche et des politiques publiques.

L'objectif

RAPPROCHER LA RECHERCHE ET LES POLITIQUES

« Le CRDI favorisera et appuiera la production, la diffusion et l'application des résultats de la recherche donnant lieu à des politiques et à des technologies susceptibles d'améliorer la vie des populations du Sud. »

CRDI : P. Bennett

Aucun changement ne peut survenir sans communication — d'idées, d'information, de connaissances, de vision.

Le Plan quinquennal 2002-2005 du CRDI accorde une grande importance aux facteurs qui influent sur l'élaboration des politiques susceptibles d'amener des changements d'ordre social, économique et environnemental — autrement dit, des politiques sur le développement. La raison en est simple : pour que les changements se produisent, ils doivent avoir lieu dans un cadre stratégique bien défini. Toutefois, le CRDI n'estime pas qu'il y a une nette démarcation entre la recherche et les politiques, entre les chercheurs et les décideurs. Bien au contraire. Nous savons pertinemment que, dans toute société, les modifications de politique sont non linéaires et souvent même impalpables. Mais que ce soit intentionnel ou alchimique, ou un peu des deux, aucun changement ne peut survenir sans communication — d'idées, d'information, de connaissances, de vision.

Cette idée maîtresse qui sous-tend les programmes du CRDI tient plus du renouvellement que de l'innovation : faire valoir l'importance de l'utilisation et de la diffusion des résultats de la recherche est un principe fondamental qui faisait déjà partie du premier programme institutionnel du Centre. Aujourd'hui, cependant, le CRDI explore sans cesse les occasions de lier plus étroitement les résultats de la recherche aux politiques et aux prises de décisions — de mettre en pratique une stratégie « d'encerclement »; de mettre en contact des chercheurs, des décideurs et des membres de la société civile qui partagent le même point de vue sur des questions communes; de mettre les résultats des recherches qu'il finance à la disposition du plus grand nombre.

Approche stratégique

Les liens entre la recherche, les politiques et les prises de décisions

Comment la recherche peut-elle être le plus utile aux décideurs ? Cette question fait l'objet de nombreux débats dans les milieux du développement et c'est une des grandes préoccupations du CRDI. Notre examen approfondi de la question a donné lieu à un document de travail en 2001, *Boucler la boucle — Le CRDI suscite le changement* et à l'affectation, cette année-là, de 50 000 $ à chacune des initiatives de programme afin d'appuyer un projet spécial qui rendrait les résultats de la recherche plus accessibles aux décideurs : le projet sur les outils de consultation en matière de politique sur l'agriculture urbaine décrit ci-contre en est un exemple. De plus en plus, le rapprochement de la recherche et des politiques fait partie intégrante des projets parrainés par le Centre. En 2002-2003, la Section de l'évaluation du CRDI a procédé à une évaluation stratégique de l'influence des recherches antérieures sur la politique publique.

L'aperçu statistique

Nombre de nouveaux projets de recherche ayant comme objectif d'influer sur les politiques :	38
Nombre de projets de recherche en cours ayant comme objectif d'influer sur les politiques :	117
Nombre d'institutions de recherche présentement mises à contribution :	128

Outils de consultation en matière de politique sur l'agriculture urbaine à l'intention des administrations municipales de l'Amérique latine et des Caraïbes

Initiative de programme : Agriculture urbaine

Contexte : Quoique l'agriculture urbaine soit considérée comme un important moyen d'accroître les disponibilités alimentaires des villes de l'Amérique latine, la majorité des municipalités manquent d'information sur la meilleure façon de faire valoir le bien-fondé des programmes d'agriculture urbaine et de les mettre en œuvre.

Objectif : Renforcer les capacités des administrations municipales de mettre en application les politiques et programmes d'agriculture urbaine.

État d'avancement : Des documents d'information sur les principaux aspects de l'agriculture urbaine ont été préparés, dont neuf documents stratégiques sur des sujets aussi variés que la réutilisation des eaux usées et les facteurs sexospécifiques. Ces documents ont été validés par des

agriculteurs urbains de même que par des représentants du gouvernement et du secteur privé lors d'ateliers locaux et régionaux tenus dans 15 municipalités et d'une consultation régionale qui a eu lieu au Pérou en septembre 2002. Par la même occasion, ces démarches ont permis de renforcer les capacités des municipalités de formuler et de mettre en œuvre des politiques d'agriculture urbaine et de susciter des partenariats entre des établissements de recherche et les administrations locales, et entre les municipalités elles-mêmes. Les documents ont été publiés en espagnol, en français et en anglais. Le projet, qui a pris fin en mars 2003, était cofinancé par le CRDI, par le Programme de gestion urbaine du Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes du Centre des Nations Unies pour les établissements humains (Habitat-Équateur) et par IPES — Promoción del Desarollo Sostenible (Pérou).

Regard sur l'avenir : Ces documents sont en cours de traduction en portugais. La diffusion en est assurée grâce à l'appui de diverses organisations régionales et internationales. On étudie présentement la possibilité de produire des documents semblables sur l'agriculture urbaine pour les pays de l'Afrique et du Moyen-Orient. Étant donné l'utilité limitée des articles de revues spécialisées — ce dont on s'est rendu compte en Amérique latine — on envisage une méthode différente pour la diffusion dans ces régions.

CRDI : B.L. Wilson

La majorité des municipalités manquent d'information sur la meilleure façon de faire valoir le bien-fondé des programmes d'agriculture urbaine et de les mettre en œuvre.

Réseau et forum sur la gestion de la demande en eau

Initiative de programme : Eau, Terre et Vie (Afrique et Moyen-Orient)

Contexte : Étant donné les coûts économiques et environnementaux de l'utilisation des rares sources d'eau dont disposent le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord, il est impérieux de remplacer l'approche traditionnelle axée sur l'approvisionnement par une démarche qui repose plutôt sur la gestion de la demande.

Objectif : Favoriser une meilleure utilisation des maigres ressources en eau en facilitant l'échange d'information et le réseautage.

État d'avancement : Coordonné par le CRDI, le Forum sur la gestion de la demande en eau s'inscrit dans le prolongement du Réseau de recherche sur la gestion de la demande en eau que le CRDI parraine depuis 1998. En collaboration avec plus de 25 donateurs et organismes partenaires — dont l'ACDI, l'Unité spéciale du Programme des Nations Unies pour le développement pour la Coopération technique entre pays en développement (CTPD/PNUD) et le gouvernement du Japon par l'entremise du CTPD/PNUD — le Centre a organisé, en 2002–2003, quatre forums dans le but de faire valoir à plus de 500 décideurs de 11 pays l'importance de la gestion de la demande en eau. Les discussions qui ont eu lieu dans le cadre de ces forums ont porté, au total, sur 22 études de cas et ont été publiées en ligne et sur cédérom en français, en anglais et en arabe afin de favoriser l'échange de connaissances et le réseautage. Les comptes rendus de ces discussions ont également été présentés au Troisième forum mondial de l'eau qui s'est tenu à Kyoto, au Japon, en mars 2003.

Regard sur l'avenir : Au cours de l'exercice 2003–2004, le CRDI et ses partenaires analyseront, consolideront et publieront les résultats obtenus à ce jour. Ils organiseront aussi des missions bilatérales pour favoriser les échanges Sud-Sud et élaboreront la deuxième phase du projet.

Création d'un réseau de municipalités productives en Bolivie

Division des initiatives spéciales et Initiative de programme Solutions de rechange pour la gestion des ressources naturelles en Amérique latine et dans les Caraïbes (Minga)

Contexte : Depuis la décentralisation et les réformes municipales qui ont eu lieu en Bolivie au cours de la dernière décennie, les municipalités ont été investies de plus grandes responsabilités en ce qui a trait à l'élaboration et à la mise en œuvre de projets de développement économique.

Objectif : Déterminer comment les municipalités boliviennes peuvent jouer un rôle actif dans les démarches nationales pour vaincre la pauvreté.

État d'avancement : Ce projet a été lancé en octobre 2002. La phase d'essai du projet a été menée en collaboration avec l'Atlantic Community Economic Development Institute de Halifax, le Centro de Servicios Agropecuarios Técnicos de Chuquisaca et la Mancomunidad de Municipalidades de Pando, en Bolivie. Les chercheurs ont alors établi les premiers contacts avec les fonctionnaires municipaux et d'autres intervenants locaux de 14 municipalités. Ils ont mis au point et à l'épreuve une technique participative de collecte de données afin de répertorier une vaste gamme de ressources locales pouvant être mises au profit du développement durable. Avant la fin du projet, des représentants du ministère du Développement durable et de la Fédération des associations municipales de la Bolivie se sont dits très intéressés par ce nouvel outil et ont décidé d'étudier la possibilité d'étendre le projet au pays tout entier.

Regard sur l'avenir : En mai 2003, la Fédération des associations municipales a organisé une assemblée nationale à La Paz pour favoriser la création d'un réseau d'organismes donateurs internationaux et des secteurs public et privé qui s'intéressent à la durabilité du développement économique local et à la productivité des municipalités. Les participants à cette assemblée ont souligné la nécessité de trouver un terrain d'entente pour permettre aux intervenants de collaborer de façon efficace.

CRDI : M. Hibler

L'équipe a construit et mis à l'essai sur le terrain une maâsra automatisée et mobile pour extraire l'huile d'olive directement dans les oliveraies.

La biotransformation des grignons d'olive

Initiative de programme : Utilisation durable de la biodiversité

Contexte : Le gouvernement du Maroc souhaite que le pays devienne autosuffisant pour ce qui est de la production oléicole. Environ 60 % de l'huile d'olive du Maroc est produite par des *maâsras* traditionnelles qui sont inefficaces et génèrent des tonnes de résidus dangereux pour l'environnement.

Objectif : Accroître l'efficacité des petits producteurs, rehausser la qualité de l'huile d'olive et trouver de nouveaux usages aux résidus d'olives.

État d'avancement : Depuis le lancement de la première phase de ce projet en 1996, l'équipe de recherche de l'Institut agronomique et vétérinaire Hassan II de Rabat, au Maroc — en collaboration avec le Centre de recherche et de développement sur les aliments (CRDA) d'Agriculture et Agroalimentaire Canada, à Saint-Hyacinthe (Québec) — a mis au point une technique permettant de convertir les résidus d'olives en aliments pour animaux à haute teneur en protéines, de synthétiser les arômes naturels, d'améliorer les méthodes de récolte des petits exploitants ainsi que les techniques de manutention de transformation de l'olive. En 2002-2003, l'équipe a construit et mis à l'essai sur le terrain une *maâsra* automatisée et mobile pour extraire l'huile d'olive directement dans les oliveraies. L'adoption de cette technique — qui a remporté le premier prix dans la catégorie innovation à une foire agricole tenue en décembre 2002 — aidera le gouvernement marocain à moderniser l'industrie oléicole traditionnelle.

Regard sur l'avenir : Le financement du CRDI pour ce projet prendra fin en 2003. Grâce aux techniques mises au point dans le cadre de ce projet, le chercheur principal a été retenu comme candidat, en 2003, pour le *Grand prix Hassan II pour l'invention et la recherche dans le domaine agricole*. En Tunisie, des producteurs d'huile d'olive ont manifesté un vif intérêt pour la *maâsra* mobile.

Approche stratégique

Favoriser la création de communautés de professionnels

Le CRDI a toujours fait du réseautage le point central de sa philosophie et de ses activités, reconnaissant explicitement que le développement, et la recherche pour le développement, sont nécessairement des activités conjointes. Depuis nombre d'années, le CRDI travaille beaucoup avec des réseaux : il leur apporte un important soutien intellectuel et investit dans le réseautage entre 25 % et 30 % de ses crédits. Les réseaux, qu'ils soient structurés ou non, sont aujourd'hui encore ce qui démarque l'approche adoptée par le Centre, qui entend favoriser la recherche interdisciplinaire, améliorer l'élaboration des politiques et encourager les analyses comparatives.

Les technologies de l'information, et l'Internet en particulier, ont facilité les échanges et les ont rendus beaucoup plus efficaces. Elles favorisent également la création de communautés de professionnels et la décentralisation de réseaux de partage du savoir formés de personnes et d'organismes qui ont des préoccupations ou des intérêts communs.

L'aperçu statistique

Nombre de projets de réseaux parrainés par le CRDI en 2002-2003 :	45
Nombre de projets de recherche en cours dans ces réseaux :	140
Nombre d'établissements de recherche participant présentement à des projets :	171

Sécurité alimentaire en Asie du Sud : amélioration de la capacité communautaire de produire des connaissances et d'influencer les politiques

Initiative de programme : Utilisation durable de la biodiversité

Contexte : La transformation du secteur traditionnel de la production alimentaire est, pour les populations rurales défavorisées, une importante source d'insécurité alimentaire et, par conséquent, d'instabilité sociale.

Objectif : Renforcer la capacité des collectivités de générer des connaissances sur les systèmes de production fondés sur la biodiversité et d'influer sur les politiques alimentaires.

État d'avancement : Dans le cadre de ce projet, diverses activités ont été menées au Bangladesh, en Inde, au Népal, au Pakistan et à Sri Lanka afin d'établir des liens entre la recherche et la défense des politiques, la formation et le renforcement des capacités. La diffusion de l'information, une importante composante de ce

CRDI : S. Colvey

La transformation du secteur traditionnel de la production alimentaire est, pour les populations rurales défavorisées, une importante source d'insécurité alimentaire et, par conséquent, d'instabilité sociale.

projet, se fait au moyen de publications, de films et d'échanges entre agriculteurs. En août 2002, ces échanges ont pris une dimension internationale lorsque 18 agriculteurs de l'Asie du Sud et du Canada se sont rassemblés pour participer au Dialogue Asie du Sud–Canada sur l'avenir de l'agriculture, organisé par le CRDI, le Réseau de l'Asie du Sud sur l'alimentation, l'écologie et la culture (SANFEC) et InterPares, une ONG canadienne. Une déclaration exposant la vision commune des participants sur l'avenir de l'agriculture a été présentée au congrès mondial de l'International Federation of Organic Agriculture Movements, à Victoria (Colombie-Britannique) ainsi qu'au Sommet mondial sur le développement durable. À l'issue du Dialogue, en février 2003, les participants canadiens se sont à leur tour rendus en Asie du Sud; des dialogues sur les politiques entre des agriculteurs et des décideurs nationaux et de divers États indiens ont été organisés dans quatre grandes villes de l'Inde (Hyderabad, Pune, Delhi, Mumbai).

Regard sur l'avenir : En août 2003, le Forum du peuple de l'Association de l'Asie du Sud pour la coopération régionale (SAARC) permettra aux membres du SANFEC de proposer des stratégies susceptibles d'influer sur les politiques de la SAARC sur l'insécurité alimentaire et leur incidence sur le trafic régional des femmes et des enfants.

MERCONET : réseau de recherche et d'intégration économique de MERCOSUR

Initiative de programme : Commerce, emploi et compétitivité

Contexte : Le MERCOSUR, union douanière qui regroupe l'Argentine, le Brésil, le Paraguay et l'Uruguay, a eu une incidence considérable sur l'économie de ses pays membres. L'analyse de cette incidence et de ses répercussions sur les éventuelles politiques d'appui est essentielle à la prise de décisions judicieuses sur les moyens de faire progresser l'intégration économique.

Objectif : Encourager et renforcer la contribution de la recherche au processus d'intégration régionale.

État d'avancement : Pendant la première phase du projet (1998–2002), un réseau regroupant neuf institutions de premier plan a été créé et trois projets régionaux (sur la coordination des politiques macroéconomiques, sur l'investissement direct et étranger, et sur les barrières non tarifaires aux échanges interrégionaux) ont été menés à bien. Le bilan remarquable du réseau a ouvert la voie à l'expansion des activités en collaboration avec des représentants du gouvernement, de la société civile et des organisations internationales. La seconde phase, lancée en juillet 2002, est toujours axée sur la recherche, mais insiste sur le renforcement des liens entre les chercheurs, les décideurs et d'autres intervenants. Ainsi, au cours de la dernière année, MERCONET a fourni au Foro Consultivo Económico y Social, forum du MERCOSUR représentant la société civile, les ressources techniques nécessaires pour faire connaître les positions de la société civile sur les principaux enjeux politiques.

Regard sur l'avenir : En juin 2003, le bureau de coordination du réseau s'installera au siège du MERCOSUR. Ce vote de confiance à l'endroit de MERCONET aura l'heur d'accroître les occasions d'interaction directe entre les chercheurs et les décideurs.

Création d'un réseau fondé sur les TIC en Afrique

Initiative de programme : Acacia — Collectivités et société de l'information en Afrique

Contexte : Les décideurs africains demandent de plus en plus d'informations, de recherches et d'analyses sur l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) comme outils de croissance. Mais la recherche dans ce domaine est limitée et fragmentée.

Objectif : Créer un réseau sur les TIC à l'intention des établissements de recherche de l'Afrique.

État d'avancement : Lancé en décembre 2002, ce projet vise à créer en Afrique un fonds de recherches stratégiques reposant sur les TIC et à l'installer au centre LINK (Learning Information Networking Knowledge Centre) de l'Université du Witwatersrand à Johannesburg, en Afrique du Sud. Ce projet permettra de renforcer les capacités de recherche de LINK, d'améliorer la coordination des activités, de stimuler les débats sur tout le continent et de faciliter l'accès à l'information des décideurs, des universitaires et des organismes de la société civile. Le programme de recherche, élaboré conjointement par les intervenants, s'inspire d'autres initiatives financées par le CRDI en Afrique. Le réseau continental sera encore bonifié par l'adhésion de LINK à LIRNE.NET (Learning Initiatives on Reforms for Network Economies), outil de collaboration internationale entre les centres ou programmes universitaires suivants : la Delft University of Technology, la Technical University of Denmark et la London School of Economics. LINK est le premier établissement universitaire de l'Afrique à se joindre au réseau.

CRDI : D. Barbour

Le bilan remarquable de MERCONET a ouvert la voie à l'expansion des activités en collaboration avec des représentants du gouvernement, de la société civile et des organisations internationales.

CRDI : P. Bennett

Les décideurs africains demandent de plus en plus d'informations, de recherches et d'analyses sur l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) comme outils de croissance.

Regard sur l'avenir : En 2003, les membres du réseau participeront au premier forum de spécialistes à être organisé en Afrique par le centre LINK avec l'appui du CRDI. Le forum aura pour thème « La stimulation des investissements dans le développement de réseaux ». En outre, des programmes universitaires de deuxième et de troisième cycles sur les politiques des TIC seront, pour la première fois, mis sur pied en Afrique.

Approche stratégique

La diffusion des résultats de la recherche

De l'information à l'action, en passant par le savoir : ce continuum repose sur plusieurs facteurs dont la diffusion n'est pas le moindre. On entend par diffusion que l'information recueillie soit mise à la disposition de ceux qui peuvent s'en servir pour créer des connaissances, favoriser les discussions et accroître la participation à l'élaboration des politiques publiques. La diffusion des résultats de la recherche qu'il appuie a toujours été pour le CRDI de la plus haute importance; divers moyens, auxquels tant les chercheurs que les activités institutionnelles ont recours, sont mis à contribution précisément à cette fin. De plus en plus, ce type de communication fait partie intégrante des projets financés par le CRDI.

L'aperçu statistique des communications institutionnelles en 2002–2003

Publications du CRDI et coéditions	18
▮ Environnement et gestion des ressources naturelles	6
▮ Technologies de l'information et de la communication au service du développement	4
▮ Équité sociale et économique	6
▮ Autres	2
Ouvrages imprimés en circulation	210
Versions intégrales en ligne (publications gratuites)	80
Nombre d'exemplaires distribués (vente et distribution gratuite)	17 572
Recettes de vente de livres	100 001 $
Visites des pages Web du CRDI	plus de 11 millions
Consultations du catalogue des Éditions du CRDI	plus de 250 000

L'INFORMATION À LA PORTÉE DES CHERCHEURS

L'archivage et la diffusion des résultats des recherches financées par le CRDI incombent à la Division des services de gestion de l'information sur la recherche (SGIR). La SGIR veille ainsi à ce que les chercheurs aient accès en tout temps au capital de connaissances accumulées par le Centre.

- **Archives** : 1 073 articles se sont ajoutés à la collection en 2002–2003.
- **BIBLIO** : Catalogue informatisé du fonds documentaire de la bibliothèque du CRDI où les chercheurs peuvent trouver le rapport final de toutes les recherches financées par le CRDI depuis plus de trente ans. La version intégrale de plusieurs documents et rapports est désormais disponible en ligne. En 2002–2003, 32 451 recherches ont été faites par des chercheurs de l'extérieur du CRDI.
- **IDRIS** : Cette base de données contient de l'information descriptive sur les activités de recherche financées par le CRDI dans tous les domaines du développement depuis la fondation du Centre. En 2002–2003, 19 189 recherches ont été faites par des chercheurs de l'extérieur du CRDI.
- **IMAGES** : Cette base de données donne accès à des milliers de diapositives numérisées se rapportant aux activités et projets du CRDI dans les pays en développement. En 2002–2003, 8 326 recherches ont été faites par des chercheurs de l'extérieur du CRDI.
- **Services d'information** : Le personnel de la bibliothèque reçoit des demandes d'information et de rapports sur les activités et projets du CRDI de chercheurs et d'étudiants de partout dans le monde. En 2002–2003, 835 demandes lui sont parvenues.

APPRENDRE À CONTRIBUER AUX POLITIQUES DU VIET NAM

Quoiqu'il soit toujours aux prises avec d'énormes problèmes économiques et sociaux, le Viet Nam a fait des pas de géant : en moins de douze ans, il a réussi à remonter du bas de la liste de la Banque mondiale, où il côtoyait les autres pays les moins développés, pour se situer dorénavant « simplement » parmi les pays en développement. Le CRDI a soutenu le renforcement des capacités de recherche économique au Viet Nam pendant toutes ces années. Cette recherche a-t-elle contribué à l'élaboration des politiques économiques au Viet Nam ?

Une étude commandée par la Section de l'évaluation du CRDI en 2002-2003 avait pour objet de déterminer dans quelle mesure — et par quels moyens — les travaux parrainés par le CRDI au Viet Nam ont influé sur les politiques. Cette étude s'inscrit dans un vaste projet sur l'influence de la recherche sur les politiques publiques entrepris par la Section de l'évaluation du CRDI (voir en page 36).

La présence du CRDI au Viet Nam remonte à 1991. En 1993, le CRDI et l'ACDI ont appuyé une initiative d'envergure visant à renforcer les capacités de recherche du Viet Nam en l'environnement et en économie : le Développement économique durable au Vietnam et en Indochine (VISED). Lorsque le projet a pris fin en 1997, il avait parrainé une cinquantaine de projets divers menés dans 25 institutions. En 1997, l'ACDI et le CRDI ont tous deux versé 1,2 million $ au programme quinquennal qui allait lui succéder sous l'appellation Gestion de l'économie et de l'environnement au Viet Nam. Désigné par son sigle anglais, VEEM, ce programme s'inscrivait dans la foulée de son prédécesseur mais il devait être beaucoup mieux structuré. Le volet économie portait sur la libéralisation du commerce et la compétitivité des industries d'exportation; VEEM a été centré sur la composante politique dès le départ. Parallèlement, le CRDI appuyait la recherche sur la modélisation économique et un système communautaire de suivi de la pauvreté par l'intermédiaire de l'initiative de programme Impacts micros des politiques macroéconomiques et d'ajustement (MIMAP).

L'examen de ces trois programmes de recherche conclut que tous trois ont influé sur la politique; ils ont permis en particulier d'accroître la capacité d'élaboration des politiques en facilitant l'expression des aptitudes en recherche et analyse politique et, notamment, en renforçant la capacité de communiquer de nouvelles idées. Ces programmes ont aussi eu pour effet d'élargir les horizons politiques en offrant entre autres des possibilités d'apprentissage et de réseautage et en faisant mieux connaître les enjeux. Le moment était bien choisi pour lancer ces programmes, alors que le système économique du Viet Nam subissait une transformation en profondeur. La collaboration de groupes consultatifs expérimentés avec des intervenants très influents a sans doute contribué également à l'heureuse issue de cette initiative.

Ce qui a eu la plus grande importance, toutefois, c'est l'approche adoptée par le CRDI et qui visait à créer au Viet Nam une entité autonome de recherche et d'élaboration des politiques par le

CRDI : M. Hibler

renforcement des capacités, le développement institutionnel et le réseautage. Ce projet, pouvait-on lire dans le rapport, « est une entreprise de longue haleine qui exige de la patience et l'affectation soutenue de ressources humaines et financières, pendant plusieurs années, et qui refuse de se laisser décourager par la confusion et les tâtonnements du début ou par l'absence de résultats probants immédiats ». Le CRDI, poursuit-on, « a su persévérer pendant toute une décennie en dépit de sérieuses difficultés et de critiques occasionnelles et même de contretemps démoralisants ».

VISED a donc constitué une phase expérimentale où on a pu mettre cette approche à l'essai, évaluer les institutions et former un premier groupe de chercheurs. VEEM — et dans une certaine mesure MIMAP — ont mis à profit cette expérience et l'ont menée à terme. Peut-être est-ce le Réseau de recherche économique du Viet Nam (VERN) qui récoltera les fruits de la persévérance du CRDI ? Ce réseau, qui doit poursuivre les travaux amorcés sur les questions liées au commerce, à la croissance économique et à la pauvreté, a été financé en 2002-2003 grâce à un programme d'octroi de petites subventions par concours, coordonné par l'Institute of Economics, premier et fidèle partenaire du CRDI dans ce pays. Le projet comporte aussi des activités visant à mettre les résultats du projet à la disposition des décideurs et à favoriser un vaste débat avec la société civile, pour autant que la situation politique le permette.

Le CRDI, pour sa part, ne manquera pas de mettre en application les leçons tirées de ces expériences dans ses programmes à venir.

Programme du Sud sur le commerce et l'environnement

Initiative de programme : Commerce, emploi et compétitivité

Contexte : Deux grands courants de pensée dominent le débat sur les politiques internationales en matière de commerce et d'environnement : celui des pays industrialisés selon lesquels les pays en développement seraient prêts à sacrifier leur environnement à la croissance et celui des pays en développement qui suspectent que les mesures environnementales ajoutées aux accords commerciaux ne sont en fait que des mesures protectionnistes.

Objectif : Renforcer la capacité des négociateurs et des décideurs des pays en développement de faire valoir leurs positions dans les négociations multilatérales sur le commerce et l'environnement.

État d'avancement : Au cours de la première phase de ce projet — qui a pris fin en octobre 2002 et qui constitue la première tentative de recueillir et d'analyser systématiquement les points de vue des délégués des pays en développement — des consultations officielles et officieuses ont eu lieu avant et lors de la quatrième Conférence ministérielle de l'Organisation mondiale du commerce à Doha, au Qatar, en novembre 2001. La seconde phase, lancée en mars 2003, fournira des données probantes et des arguments susceptibles d'aider les gouvernements des pays en développement à participer de façon constructive aux négociations de Doha sur le commerce et l'environnement. Les travaux ont été confiés à l'Institut international du développement durable, au Centre international pour le commerce et le développement durable et à dix institutions du Sud, membres d'un réseau londonien appelé The RING (Regional and International Networking Group).

Regard sur l'avenir : Divers moyens sont prévus pour favoriser le dialogue sur les politiques commerciales et environnementales, notamment des documents d'information pour les consultations régionales, un manuel de référence pour les négociations sur le commerce et l'environnement, outre une série de consultations ciblées et des forums multilatéraux visant à analyser et défendre les intérêts des pays en développement lors des négociations multilatérales sur le commerce et l'environnement.

Plantes médicinales et aromatiques en Asie (MAPPA)

Initiative de programme : Utilisation durable de la biodiversité

Contexte : En Asie du Sud, pour la majorité de la population — et surtout les plus démunis — les plantes médicinales et aromatiques servent à assurer les soins primaires.

Objectif : Accroître l'utilisation équitable et durable des plantes médicinales et aromatiques en Asie du Sud.

État d'avancement : Le CRDI appuie la recherche sur les plantes médicinale en Asie du Sud depuis 1994 et il continue de le faire par l'intermédiaire de MAPPA, programme d'octroi de petites subventions, de réseautage et de collaboration basé au Bureau régional de l'Asie du Sud à New Delhi, en Inde. Également parrainé par la Fondation Ford, le Fonds international de développement agricole et l'ACDI, le programme MAPPA a connu de francs succès. La communication et la diffusion de l'information sont des éléments essentiels des travaux de MAPPA. Ainsi, au cours des quatre derniers mois de 2002-2003, le programme a parrainé un séminaire et une exposition indo-népalaise organisés par le ministère de la Science et de la technologie de Kathmandu; publié les actes d'un colloque régional sur le partage de l'expérience locale et nationale en conservation des plantes médicinales et aromatiques en Asie du Sud; et apporté son soutien à un atelier sur les meilleures pratiques dans l'utilisation des plantes médicinales himalayennes, organisé conjointement par le CRDI, l'UNESCO, le Fonds mondial pour la nature, People and Plants International et le ministère des forêts et de la conservation des sols du Népal.

Regard sur l'avenir : L'information accumulée par MAPPA est largement diffusée par le réseau mondial d'information sur les plantes médicinales (MEDPLANT). Le programme MAPPA entame une seconde étape grâce à l'appui du CRDI, de la Fondation Ford et du Fonds international de développement agricole.

Régime foncier, accès aux ressources de la forêt, de la terre et de l'eau, et utilisation de ces ressources (Bolivie)

Initiative de programme : Solutions de rechange pour la gestion des ressources naturelles en Amérique latine et dans les Caraïbes (Minga)

Contexte : Dans la région andine, le bien-être et l'avenir des ruraux, l'économie nationale et l'approvisionnement en eau des villes sont tributaires de l'utilisation durable des terres, de l'eau et des ressources forestières.

Objectif : Étudier les questions entourant le régime foncier de même que l'accès et l'utilisation des ressources naturelles des vallées inter-andines de Bolivie comme point de départ de l'élaboration d'un programme d'action.

État d'avancement : Un consortium de cinq organisations boliviennes, dirigé par

CRDI : S. Colvey

En Asie du Sud, pour la majorité de la population, et surtout les plus démunis, les plantes médicinales et aromatiques servent à assurer les soins primaires.

CRDI : J. Rojas

Dans la région andine, le bien être et l'avenir des ruraux, l'économie nationale et l'approvisionnement en eau des villes sont tributaires de l'utilisation durable des terres, de l'eau et des ressources forestières.

la Fundación TIERRA à La Paz, en Bolivie, a étudié en profondeur et analysé l'incidence des modifications du régime foncier sur l'accès des hommes et des femmes des régions rurales aux ressources naturelles des vallées inter-andines depuis la réforme agraire de 1952. Les principales constatations révèlent que, à l'encontre de l'actuelle loi cadastrale, la population réclame des titres de propriété privés et collectifs des ressources communes ainsi que des titres de propriété privés des parcelles individuelles. Ces résultats ont été transmis aux autorités municipales dans le cadre d'ateliers tenus dans toutes les municipalités à l'étude puisque ce sont elles qui sont chargées de la mise en œuvre de la réforme agraire. Un document d'information sur ces conclusions a été préparé en octobre 2002 et un livre a été publié en février 2003. Le projet a officiellement pris fin en novembre 2002.

Regard sur l'avenir : Le CRDI a appuyé le prolongement du projet jusqu'en juin 2003 pour permettre une plus vaste diffusion des résultats. Des négociations sont en cours en vue de poursuivre la recherche lors d'une nouvelle phase qui portera sur la troisième région de la Bolivie, l'Altiplano, et permettra de mener une enquête dans tout le pays.

Politique sur la sécurité et la défense au Guatemala

Initiative de programme : Consolidation de la paix et reconstruction

Contexte : La réforme des institutions démocratiques est un des éléments indispensables de l'instauration d'une paix durable dans les sociétés déchirées par la guerre. Au Guatemala, ce principe a été expressément reconnu dans l'Accord de 1996 sur le renforcement du pouvoir civil et le rôle de l'armée dans une société démocratique.

Objectif : Contribuer à la consolidation de la paix au Guatemala par le renforcement des capacités des divers secteurs de la société guatémaltèque afin d'aider à la formulation d'options politiques réalisables en matière de sécurité et de défense.

État d'avancement : Cinq brochures sur les politiques de sécurité et le rôle des organisations civiles et de défense ont été préparées et distribuées à des groupes stratégiquement ciblés lors de présentations publiques et par des envois postaux aux membres du Congrès guatémaltèque, aux partis politiques, aux journalistes, aux universitaires et aux membres d'organisations sociales. Ces brochures ont aussi servi à alimenter les discussions qui ont eu lieu lors du dialogue entourant la formulation du livre blanc du Guatemala sur la politique de défense. Ce projet, qui a pris fin en mars 2003, faisait suite à un projet mené par la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales qui s'adressait aux hautes instances politiques et aux universitaires. Une importante leçon a été tirée de ce premier projet, soit que pour s'attaquer véritablement aux questions de sécurité et de politique de défense au Guatemala, les membres de la société doivent avoir accès à l'information dans un environnement convivial.

Regard sur l'avenir : En Amérique centrale, la réforme du secteur de la sécurité et le rôle de l'armée dans une société démocratique sont intimement liés aux débats plus vastes sur la reddition des comptes et les dépenses militaires, la réforme de la politique sociale et le développement socioéconomique équitable. Le CRDI continue d'appuyer la recherche en Amérique latine afin que les populations de ce continent puissent acquérir de solides connaissances et être en mesure de prendre des décisions éclairées.

La gestion des contenus Web au CRDI

Contexte : L'ampleur du site public et de l'intranet du CRDI dépasse désormais le système existant d'édition Web.

Objectif : Fournir au Centre un « guichet unique » pour l'Internet, l'intranet et les Éditions du CRDI et permettre ainsi la création de sites sur des sujets précis et la gestion de contenus en vue du rassemblement et du partage de connaissances.

État d'avancement : La conception du site réseau et du site public du CRDI est terminée. L'adaptation du système de gestion de contenus Web aux besoins du Centre est aussi achevée et plus de 35 000 documents ont été importés dans le nouveau système. Plus d'une centaine d'employés ont reçu une formation sur le fonctionnement du logiciel à Ottawa et dans les bureaux régionaux. Le site du réseau de recherche a été lancé officiellement en décembre 2002. Le lancement officiel du site public aura lieu vers la fin de l'été 2003.

Regard sur l'avenir : La piètre qualité de la connectivité a retardé la mise en service du système au Bureau régional de l'Afrique orientale et australe et la guerre a empêché de poursuivre l'installation au Bureau régional du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord. Le nombre imprévu des demandes de sites supplémentaires et de personnalisation a ralenti l'aménagement des sites intranet qui devrait être terminé à la fin de l'année en cours. Le premier site Web communautaire — celui du réseau MIMAP — a été intégré au système afin que les utilisateurs de l'extérieur du CRDI puissent y avoir accès.

L'objectif

ANALYSER, EXPLORER, CONSOLIDER

« Le CRDI explorera de nouvelles possibilités d'action et reprendra dans le nouveau plan quinquennal des éléments judicieusement choisis parmi les anciens programmes dans lesquels il a investi. »

CRDI : P. Bennett

L'évaluation apporte une contribution essentielle à l'apprentissage et à la prise de décisions sur la recherche du CRDI.

La capacité de répondre à l'évolution des partenaires du monde en développement et de mettre à profit les nouvelles connaissances acquises par les scientifiques du Sud, voilà des atouts qui sont devenus caractéristiques de la souplesse du CRDI. Mais la flexibilité a ses exigences. Aussi le CRDI compte-t-il sur l'expérience et le jugement de son personnel, sur des analyses approfondies de l'environnement et sur divers autres mécanismes pour explorer les nouvelles voies de la recherche où son appui peut le mieux contribuer au développement.

L'œuvre de développement requiert un juste équilibre entre, d'une part, les demandes et les besoins immédiats des nouvelles activités et, d'autre part, le soutien à long terme de la recherche et du renforcement des capacités. Ne dit-on pas que la persévérance vient à bout de tout ? Mais la persévérance n'est possible qu'à la lumière de l'information; l'évaluation est une source d'information. Le processus d'évaluation que le CRDI a mis en place — et qu'il continue à améliorer — fournit des renseignements indispensables à la prise de décisions éclairées tant au sein du Centre que parmi les partenaires qu'il soutient. Les exemples qui suivent illustrent la façon dont le CRDI s'y prend pour assurer l'équilibre entre l'exploration de nouvelles possibilités d'action et la reprise dans le plan quinquennal en vigueur des éléments judicieusement choisis parmi les anciens programmes dans lesquels il a investi.

Approche stratégique

L'évaluation

L'évaluation apporte une contribution essentielle à l'apprentissage et à la prise de décisions sur la recherche au CRDI et, de plus en plus, dans les institutions partenaires. Le Centre préconise l'évaluation comme outil de planification, de gestion et de reddition de compte. Il veille aussi à renforcer les capacités d'évaluation locales et il détermine quelles utilisations on fait de la recherche et leurs effets sur le développement. La demande croissante de formation en évaluation et l'apparition dans le Sud d'associations d'évaluation attestent que nos partenaires du Sud ont aussi recours à cet outil pour améliorer l'efficacité de leurs institutions et les travaux de recherche qu'ils entreprennent.

L'aperçu statistique

Domaine de programme	2002–2003				2001–2002				2000–2001			
	Total	Projets	Programmes	Institution	Total	Projets	Programmes	Institution	Total	Project	Programmes	Institution
EGRN	17	7	5	5	10	8	2	0	14	10	4	0
ESE	5	0	1	4	6	4	2	0	17	14	3	0
TIC-D	9	1	1	7	2	2	0	0	4	2	2	0
Autres	1	0	1	0	4	0	1	3	2	0	0	2
Total	32	8	8	16	22	14	5	3	37	26	9	2

Le Cadre d'évaluation intégré

Contexte : L'apprentissage par la pratique, un des objectifs généraux du Centre, est aussi appliqué aux programmes du CRDI. C'est par des études d'évaluation que les responsables des programmes en déterminent l'efficacité. Cependant, les évaluations qui répondent aux besoins des projets et des programmes ne produisent pas de données qui soient facilement accessibles et utilisables par le Centre pour étudier des questions stratégiques ou examiner son rendement. Or, au cours de la mise en œuvre du Plan quinquennal, il est devenu évident que de meilleures mesures du rendement du Centre s'imposaient.

Objectif : Produire des données empiriques sur les principaux secteurs de rendement du Centre.

État d'avancement : En avril 2001, le Comité de la haute direction s'est engagé à inclure dans le système d'évaluation du CRDI le suivi exhaustif du rendement du Centre. À cet effet, la haute direction a choisi dans le Plan quinquennal sept secteurs de rendement à surveiller : les facteurs sexospécifiques, les partenariats canadiens, la pensée évaluative, l'équilibre entre la présence régionale et les programmes, les partenariats avec les bailleurs de fonds, le renforcement des capacités autochtones et l'influence exercée sur les politiques et la technologie. De concert avec la Section de l'évaluation, la haute direction a défini, l'an dernier, ce qu'il faut entendre par rendement satisfaisant dans chacun de ces secteurs et elle continue à suivre la situation de près.

Regard sur l'avenir : La Section de l'évaluation continuera à préparer des documents d'information sur le suivi du rendement, en affinant les stratégies de suivi ainsi que par la collecte et l'analyse des données.

Une nouvelle méthode d'évaluation des sexospécificités

Contexte : À l'échelle mondiale, l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) est désormais une composante commune aux projets de développement. Pourtant, bien peu d'organismes de développement comprennent parfaitement leurs répercussions sur l'égalité des sexes.

Objectif : Mettre au point des méthodes pour déterminer si les TIC améliorent réellement la vie des femmes et de quelle façon, et pour intégrer systématiquement les considérations sexospécifiques dans les projets reposant sur les technologies de l'information et de la communication au service du développement.

État d'avancement : Depuis 2001, le CRDI a parrainé, en collaboration avec le Programme d'appui aux réseaux de femmes de l'Association pour le progrès des communications (APC) et un consortium de donateurs, un projet visant à élaborer des outils et à renforcer les capacités afin de mieux évaluer l'incidence de l'implantation des TIC sur les aspects sexospécifiques et sociaux. Ce projet a donné lieu à l'élaboration d'une nouvelle méthode d'évaluation, Gender Evaluation Methodology (GEM). En intégrant l'analyse comparative entre les sexes aux évaluations de l'utilisation des TIC en vue d'amener un changement social, la méthode GEM peut servir d'outil de planification pour faire en sorte que les projets tiennent compte des besoins spécifiques des femmes. En 2002, l'APC, avec le concours de la Section de l'évaluation du CRDI, a peaufiné cette méthode et commencé à en évaluer les possibilités d'application dans le cadre d'une série d'ateliers tenus en Afrique, en Amérique latine et en Europe centrale et orientale. À l'heure actuelle, 29 organismes et réseaux participent à la mise à l'essai de la méthode GEM dans divers projets d'utilisation des TIC.

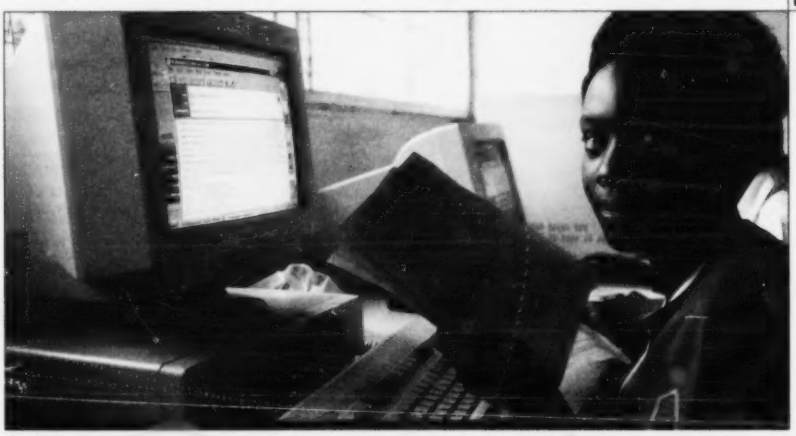
Regard sur l'avenir : L'APC se fondera sur les résultats des ateliers régionaux et des expériences locales pour perfectionner la méthode d'évaluation et tirer des leçons de l'incidence de l'utilisation des TIC sur l'égalité des sexes, du renforcement des moyens d'action des femmes et de la transformation sociale. On dispensera une formation sur l'application de la méthode GEM à un groupe de particuliers et d'organismes qui agiront ensuite comme personnes-ressources.

L'influence de la recherche sur les politiques publiques

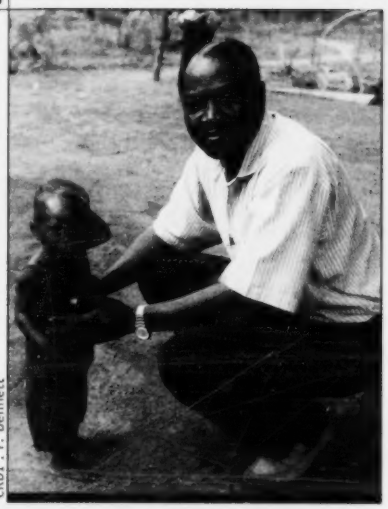
Contexte : L'appui à la recherche qui influe sur l'élaboration des politiques est de plus en plus au cœur des activités du CRDI. Bien qu'il ne fasse aucun doute que la recherche appuyée par le CRDI exerce des influences diverses sur les politiques, la façon dont elle contribue réellement à l'élaboration des politiques est loin d'être parfaitement comprise.

Objectif : Mieux faire comprendre l'influence de la recherche financée par le CRDI sur les politiques publiques afin d'améliorer, à l'avenir, la portée politique des programmes du Centre.

État d'avancement : En 2001, le CRDI a procédé à une évaluation stratégique de l'influence de la recherche sur les politiques. Il a commandé 29 études de cas portant sur 67 projets dans plus de 20 pays. Conjuguée à d'autres études préliminaires, cette recherche, achevée en 2002-2003, présente sous un jour nouveau la façon dont les programmes du CRDI contribuent à influer sur les politiques. Au cours de l'année dernière, quatre ateliers ont été tenus, en Afrique, en Asie, en Amérique latine et à Ottawa, pour discuter des résultats de cette recherche et entreprendre l'analyse des études de cas.



À l'échelle mondiale, l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) est désormais une composante commune aux projets de développement. Pourtant, bien peu d'organismes de développement comprennent parfaitement leurs répercussions sur l'égalité des sexes.



CRDI : P. Bennett

Les organismes de développement doivent constamment démontrer que leurs programmes améliorent le bien-être des bénéficiaires auxquels leurs programmes s'adressent.

Regard sur l'avenir : Les questions soulevées durant les ateliers, telles que l'importance de la constance du soutien du CRDI et les moyens utilisés pour communiquer efficacement les résultats de la recherche aux décideurs et aux autres intervenants, et en assurer une vaste diffusion, seront approfondies. Les études seront analysées, synthétisées et publiées.

La cartographie des incidences

Contexte : Les organismes de développement doivent constamment démontrer que leurs programmes améliorent le bien-être des bénéficiaires auxquels ils s'adressent. Cependant, de telles « incidences » sont souvent l'effet conjugué d'événements dont aucun organisme ou groupe d'organismes ne peut réellement s'attribuer le mérite. Par conséquent, l'évaluation des incidences des projets de développement n'est pas une tâche aisée.

Objectif : Définir et évaluer en quoi les programmes de développement contribuent à l'amélioration de la vie des gens.

État d'avancement : En 1999, la Section de l'évaluation du CRDI a élaboré une nouvelle approche pour planifier, suivre et évaluer la recherche en développement. Dénommée cartographie des incidences, cette approche s'intéresse en priorité aux modifications des comportements et évalue dans quelle mesure une intervention donnée contribue à la résolution d'un problème. Pour faire suite à la publication, en 2001, d'un ouvrage intitulé *La cartographie des incidences : intégrer l'apprentissage et la réflexion dans les programmes de développement*, le CRDI a, au cours de l'année dernière, parachevé l'élaboration d'une boîte à outils destinée à ceux qui enseignent et appliquent cette méthode. Au CRDI, la cartographie des incidences est désormais utilisée par 12 programmes. À l'extérieur du Centre, plus de 30 organismes ont adopté cette nouvelle approche.

Regard sur l'avenir : Le CRDI continuera à perfectionner la cartographie des incidences et à en faire valoir les avantages pour surveiller, évaluer et améliorer l'efficacité des programmes.

Approche stratégique

Les partenariats

Par partenariat, le CRDI entend une relation fondée sur une vision commune et un respect mutuel, qui traite des questions d'équité liées à la propriété et au contrôle; qui reconnaît pleinement les diverses contributions de chaque partenaire; qui admet explicitement les droits, obligations et responsabilités réciproques; et qui est entretenue de manière ouverte, transparente et collégiale. Les partenariats avec les bénéficiaires, les Canadiens, les autres bailleurs de fonds et gouvernements ont toujours constitué pour le CRDI une importante stratégie qui lui permet non seulement d'obtenir l'appui voulu pour mener à bien des travaux de recherche prometteurs, mais aussi d'augmenter les fonds destinés aux chercheurs dans les pays en développement. Le Centre entend bien conserver cet objectif prioritaire. La Division des partenariats et du développement des affaires est le point de convergence des démarches que fait le CRDI pour augmenter les ressources consacrées aux activités de recherche dans le Sud, notamment par l'établissement de partenariats stratégiques avec des bailleurs de fonds, des organismes de développement et d'autres institutions aux vues similaires au Canada et dans le monde.

L'aperçu statistique

Nombre de partenariats avec les bailleurs de fonds en cours en 2002-2003 :	39
Nombre de partenaires donateurs à ce jour :	146
Objectif de l'augmentation des revenus pour 2002-2003 :	16,5 millions $
Augmentation réelle des revenus :	36,5 millions $*
Ressources prévues pour 2003-2004 :	15,4 millions $

* L'écart est dû aux délais dans le retrait de l'Initiative pour les micronutriments, devenue une entité distincte.

Mise en place de systèmes d'apprentissage au Honduras

Contexte : En octobre 1998, l'ouragan Mitch a dévasté l'Amérique centrale et laissé 1,5 million de victimes dans son sillage. Un des pays les plus touchés a été le Honduras. Grâce au soutien de la communauté internationale, le gouvernement du Honduras a lancé une série de tables rondes sectorielles qui ont réuni des représentants du gouvernement, de la société civile et des bailleurs de fonds pour coordonner la reconstruction du pays. D'autres intervenants ont été invités à prendre part à ces tables rondes afin de contribuer à la mise en œuvre des plans de développement du Honduras.

Objectif : Renforcer les capacités du Honduras de planifier et de mettre en œuvre des projets et des politiques de développement répondant aux besoins des pauvres et des autres groupes vulnérables.

État d'avancement : En 2002, le CRDI et l'ACDI ont annoncé la création du programme Mise en place de systèmes

ACDI : D. Trattles

En 2002, le CRDI et l'ACDI ont annoncé la création du programme Mise en place de systèmes d'apprentissage au Honduras.

CRDI : P. Bennett

Les projets sont isolés en raison de la piètre qualité de la connectivité dans la plupart des régions rurales de l'Asie et du Pacifique.

d'apprentissage au Honduras. Son financement provient d'une subvention de 5 millions $ du programme Pro-Mesas de l'ACDI, créé pour intensifier le dialogue entre le gouvernement, la société civile et les bailleurs de fonds qui appuient la reconstruction du Honduras à la suite de l'ouragan Mitch. Le projet alimentera les discussions lors des tables rondes sur l'agriculture et l'environnement. Une subvention offerte par le CRDI a aussi été approuvée, en 2002-2003, pour appuyer cet effort concerté.

Regard vers l'avenir : Ce projet permet de faire l'expérience de l'instauration de systèmes d'apprentissage dans deux forums de planification : l'équipe de Pro-Mesas et le programme national pour le développement rural durable. Le secrétariat Bellanet du CRDI travaille présentement avec des partenaires nationaux à la mise sur pied d'un système de communication et de transfert de connaissances en ligne afin de colliger et de partager les résultats émanant de ces forums et d'autres tribunes du même genre.

Création de réseaux électroniques pour les projets ruraux dans la région de l'Asie et du Pacifique

Initiative de programme : Réseau PAN Asie

Contexte : Les projets financés par le Fonds international de développement agricole (FIDA), organisme des Nations Unies chargé de réduire la pauvreté dans les communautés rurales, sont isolés en raison de la piètre qualité de la connectivité dans la plupart des régions rurales de l'Asie et du Pacifique.

Objectif : Soutenir les projets subventionnés par le FIDA afin de les rendre plus efficaces du point de vue de la documentation, du partage des connaissances et des meilleures pratiques dans le domaine du développement rural, principalement grâce aux médias électroniques.

État d'avancement : Une phase expérimentale de trois ans en vue d'implanter des réseaux électroniques dans les régions rurales de l'Asie et du Pacifique a été lancée en 1998 grâce à l'appui du CRDI. Une évaluation de cette initiative, désignée par l'acronyme ENRAP, révèle que l'on a fait d'importants progrès dans les projets financés par le FIDA pour ce qui est du renforcement des capacités et de la sensibilisation à la nécessité et aux avantages de systèmes de communication autonomes. Cependant, l'évaluation a aussi permis de constater que le projet n'a pas atteint ses buts en ce qui concerne la documentation et le partage systématique des connaissances à l'échelle du réseau. Au terme de la première phase du projet, à la fin de 2002, les principaux partenaires d'ENRAP (le FIDA, Bellanet, le CRDI, la coopérative de recherche NEXUS, le groupe TeleCommons Development et World Link Communications Private Limited du Népal) ont convenu d'une seconde phase de financement. Fondée sur les résultats de l'évaluation, cette phase vise à accroître l'efficacité des projets du FIDA au regard de la documentation, du partage des connaissances et des pratiques exemplaires.

Regard vers l'avenir : Les objectifs d'ENRAP II seront mieux ciblés, plus clairs et plus concrets. Ce réseau, qui tiendra davantage compte de l'aspect humain, permettra aussi d'assurer un accès minimal aux TIC et de renforcer les capacités institutionnelles afin de favoriser les communications et l'échange des connaissances. L'accent sera mis en particulier sur l'établissement de réseaux nationaux qui faciliteront la réalisation de ces objectifs. ENRAP compte mettre à contribution environ 40 projets dans huit pays.

Subventions pour la coopération en recherche entre le Canada, l'Amérique latine et les Caraïbes

Partenariats canadiens

Contexte : Un grand nombre de chercheurs du Canada, de l'Amérique latine et des Caraïbes sont de plus en plus intéressés à établir entre eux des partenariats plus solides. Le CRDI a toujours encouragé ce genre de collaboration depuis la création de son programme de Partenariats canadiens, en 1979. Ce programme soutient un large éventail d'activités de recherche de petite envergure, outre des initiatives de partage et de diffusion des connaissances, qui visent à faire participer la population à l'étude de questions d'importance mondiale.

Objectif : Renforcer les partenariats internationaux et consolider les nouveaux réseaux de chercheurs universitaires du Canada et de l'Amérique latine qui se penchent sur un ou plusieurs thèmes prioritaires du CRDI.

État d'avancement : Depuis le lancement du projet en 1995, 108 subventions ont été octroyées. En 2002-2003, le CRDI a reconduit son financement des subventions pour la coopération en recherche entre le Canada, l'Amérique latine et les Caraïbes pour un troisième cycle de trois ans. Financée par le CRDI, cette initiative est administrée par l'Association des universités et collèges du Canada (AUCC). Grâce à ce programme de coopération en recherche, l'AUCC et le CRDI favorisent une meilleure compréhension et une meilleure connaissance réciproque entre les chercheurs et leurs établissements à travers les Amériques.

Regard sur l'avenir : Seize subventions d'aide aux déplacements, d'un maximum de 6 500 $ chacune, seront accordées en 2003. L'AUCC et le CRDI renforceront et élargiront la portée des interactions entre les chercheurs canadiens et latino-américains.

CRDI : D. Barbour

Un grand nombre de chercheurs du Canada, de l'Amérique latine et des Caraïbes sont de plus en plus intéressés à établir entre eux des partenariats plus solides.

APPRENDRE À ENGAGER LES COLLECTIVITÉS LOCALES

Voici un des projets du CRDI qui a le plus attiré l'attention. Au début des années 1990, les médias du monde entier ont été fascinés par un village du nord du Chili qui récupérait l'humidité du brouillard pour la transformer en eau potable. Journalistes et caméramans se sont précipités pour observer les filets gigantesques collecter l'humidité des brouillards côtiers. L'eau recueillie — dont les gouttes qui, en s'accumulant, donnaient en moyenne 15 000 litres d'eau par jour — était acheminée par canalisation du mont El Tofo au village de Chungungo, une des régions les plus arides du monde.

La technique a été efficace, et l'approvisionnement accru en eau a transformé le village. Sa population a triplé, et les élus locaux ont profité de la nouvelle image de la collectivité pour exercer des pressions afin d'obtenir des services d'électricité et de téléphone. À l'été 2002, toutefois, les filets installés au sommet du mont El Tofo étaient en lambeaux et l'administration locale a dû entreprendre des démarches pour la construction d'un pipeline entre le fleuve Los Choros et le village afin de l'approvisionner en eau. Pour l'instant, l'eau est de nouveau transportée par camion au village à des coûts beaucoup plus élevés.

Qu'est-ce qui a changé ? D'abord, cette réussite a entraîné des problèmes d'ordre pratique. Le nombre de villageois est passé de 300 à 900, et le nombre de capteurs de brouillard prévu n'a pas suffi. Situation plus inquiétante, les périodes sans brouillard ont vidé les réservoirs et causé des sécheresses occasionnelles au village. Les capteurs de brouillard ont fini par être considérés comme une source peu fiable d'approvisionnement en eau. Dans une étude commandée par le CRDI en 2002, les chercheurs ont constaté des lacunes dans les travaux exploratoires menés au départ pour déterminer si la collectivité était suffisamment engagée pour utiliser une technique de ce genre et dans quelle mesure elle était prête à contribuer à l'entretien des filets. Ces lacunes était attribuables au changement d'orientation du projet. Il avait été conçu au départ comme un moyen de parfaire la technologie, l'eau devant être utilisée dans un projet de reboisement. Approvisionner la collectivité en eau était une application imprévue qui a jeté le chaos parmi les organismes en cause puisque aucune autorité n'était officiellement responsable du système.

Ceux qui ont suivi l'évolution en dents de scie du projet ont tiré certaines leçons de l'expérience. L'une de ces leçons est que la viabilité à long terme d'un projet de développement dépend toujours du contexte social ainsi que de la participation et de l'engagement des populations locales. Selon l'approche multidisciplinaire qui caractérise les programmes du CRDI, perfectionnée depuis le lancement du projet de capteurs de brouillard, la recherche tient compte des dimensions sociales autant que des aspects techniques d'un problème. Le défi permanent consiste à veiller à ce que ces facteurs soient correctement pris en compte dans la conception et l'exécution de chaque projet de recherche.

Ce projet permet de tirer une autre leçon : les capteurs de brouillard sont efficaces. La décision d'un nouveau réseau d'experts de mettre cette technologie en application dans des zones arides du monde en est la preuve. Aujourd'hui, les capteurs de brouillard ont été adoptés ou sont à l'étude dans 25 pays, dont le Guatemala, Haïti, le Népal et le Yémen.

CRDI : J.-M. Fleury

De 1992 (photo du haut) à 2002 (photo du bas) : la viabilité à long terme d'un projet de développement dépend toujours du contexte social ainsi que de la participation et de l'engagement des populations locales.

Approche stratégique

Les activités exploratoires

Devant l'évolution continue du développement international, le CRDI est tenu de réexaminer et de remanier constamment ses programmes pour être en mesure de relever les nouveaux défis et d'explorer les nouvelles perspectives, qu'elles soient thématiques ou méthodologiques. Dans son Programme des travaux et budget de 2002–2003, le CRDI soulignait d'ailleurs que les grands remous qui agitent le milieu du développement pourraient offrir au Centre de nouvelles occasions de mettre son expertise en application. Le CRDI a justement mis sur pied les activités exploratoires afin de disposer d'un mécanisme structuré qui lui permette d'examiner en détail les nouveaux enjeux. Ces activités exploratoires ont pour objet de déterminer comment améliorer les interventions dans certains domaines, comme le CRDI le fait présentement pour l'eau, les changements climatiques et la biotechnologie, que ce soit dans le cadre d'un programme spécifiquement consacré à un domaine donné ou dans celui de projets et de programmes existants.

La décision d'appuyer ou non de nouveaux domaines repose sur les critères suivants :

- Est-ce qu'un pays en développement a présenté une demande de recherche sur une question donnée ?
- Quels sont, le cas échéant, les travaux de recherche déjà en cours dans le monde en développement ?
- Quelles sont les interventions des autres bailleurs de fonds et des institutions canadiennes dans des domaines connexes ?
- Comment ces nouveaux thèmes s'inscrivent-ils dans le cadre des programmes du CRDI ?
- Et, surtout, dans quelle mesure peut-on s'attendre à ce que l'appui du CRDI ait une véritable influence sur le cours des choses ?

Les activités exploratoires peuvent se dérouler au sein de programmes précis, par exemple sur la consolidation de la paix et la reconstruction. C'est la cas du projet : « Quel genre de paix construit-on ? », décrit ci-après. Mais elles peuvent également faire partie d'un programme dont l'envergure touche l'ensemble du Centre comme c'est le cas de Gouvernance, équité et santé qui a « gravi un échelon » en passant d'activité exploratoire au statut d'initiative de programme en 2002–2003. Le CRDI appuie aussi des activités exploratoires moins structurées dans le cadre de ses programmes réguliers.

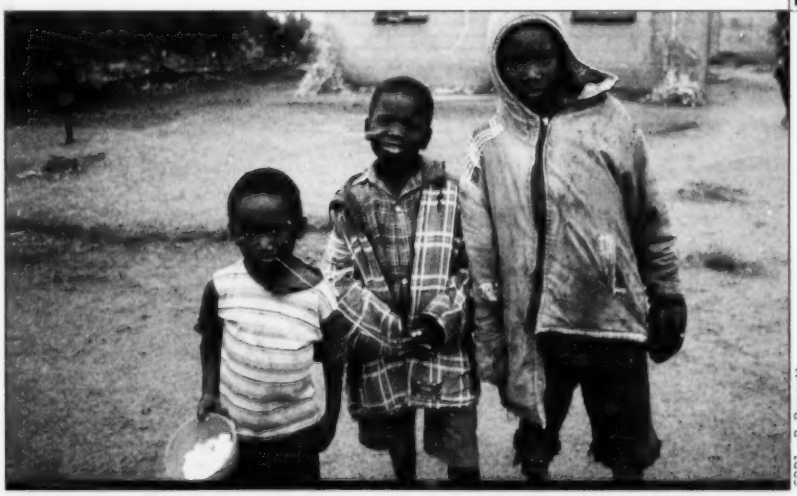
Gouvernance, équité et santé

Contexte : Le Plan quinquennal 2000–2005 souligne que la gouvernance constitue un des nouveaux éléments que le Centre veut intégrer à la conception des programmes. Un des principaux thèmes déterminés dans cette vaste catégorie est « la recherche sur les innovations dans la gestion des biens collectifs, comme l'éducation et les soins de santé ». En mars 2001, le Conseil des gouverneurs a approuvé une proposition visant à explorer l'opportunité d'appuyer la recherche sur la gouvernance, l'équité et la santé.

Objectif : L'initiative de programme Gouvernance, équité et santé (GES) étudie les systèmes de santé sous l'angle de la gouvernance et, parallèlement, utilise la santé comme guichet d'accès pour relever les défis en matière de gouvernance (mode d'exercice du pouvoir, prise de décisions et expression des citoyens). GES a pour mission de renforcer les systèmes de soins de santé, de favoriser la participation de la population et de faire en sorte que la recherche ait une influence réelle.

État d'avancement : Dans sa phase exploratoire, GES a poursuivi les projets en cours en Afrique subsaharienne et s'est intéressé surtout à l'établissement de liens entre la recherche et les politiques. L'évolution de ces activités a convaincu la direction du Centre que l'approche de l'initiative de programme Gouvernance, équité et santé est judicieuse et que le CRDI devrait accroître son appui aux travaux de GES. En 2002, le Conseil des gouverneurs a approuvé une proposition en vue de la création d'une initiative de programme quadriennale qui, à l'instar des projets menés à bien au cours de la période exploratoire, pourra servir de plate-forme en vue de la mise en œuvre de programmes orientés plus explicitement vers la gouvernance. Jusqu'à présent, le financement de 11 nouveaux projets a été approuvé et 25 autres sont à l'étude. La Direction du développement et de la coopération de la Suisse a approuvé la somme de 1,5 million $ sur quatre ans pour le financement de GES à titre de programme, une première au CRDI.

Regard sur l'avenir : Au cours des deux prochaines années, GES élaborera un ensemble de projets portant sur quatre grands domaines de recherche : l'élaboration des politiques, les systèmes de santé, les conditions ou interventions prioritaires (telles que la tuberculose et le VIH/sida) et la participation de la population. L'initiative de programme a aussi adopté une approche novatrice pour relier les résultats de la recherche à l'élaboration des politiques et à d'autres activités connexes.



CRDI : P. Bennett

L'initiative de programme Gouvernance, équité et santé (GES) étudie les systèmes de santé sous l'angle de la gouvernance et, parallèlement, utilise la santé comme guichet d'accès pour relever les défis en matière de gouvernance.

CRDI : C. Mayo

Le CRDI a lancé l'initiative de programme Consolidation de la paix et reconstruction afin d'explorer dans quelle mesure la recherche peut contribuer à l'édification d'une paix durable dans les pays qui émergent de conflits violents.

Quel genre de paix construit-on ?

Contexte : En 1996, le CRDI a lancé l'initiative de programme Consolidation de la paix et reconstruction afin d'explorer dans quelle mesure la recherche peut contribuer à l'édification d'une paix durable dans les pays qui émergent de conflits violents. Six ans après sa création, l'initiative de programme est à la croisée des chemins. Considérant les résultats inégaux obtenus — même dans des cas de succès relatif comme au Cambodge, au Salvador et en Afrique du Sud — et les politiques nationales qui prônent des attaques préventives dans la guerre internationale contre le terrorisme, plusieurs spécialistes remettent en question la notion même de consolidation de la paix.

Objectif : Examiner l'état actuel de la consolidation de la paix et de la reconstruction, et explorer les nouvelles avenues possibles pour la recherche et l'élaboration des politiques.

État d'avancement : En effectuant ou en appuyant des travaux de recherche sur les défis de l'après-guerre, le CRDI et ses partenaires se posent souvent une question fondamentale : quel genre de paix construit-on ? Au début de 2001, le CRDI a entrepris une discussion transnationale pour explorer plus systématiquement cette question. Un atelier tenu en septembre 2002 a réuni environ 40 partenaires et spécialistes — chercheurs, diplomates, décideurs et agents de programme — du Nord et du Sud pour faire le point sur les projets de consolidation de la paix dans les sociétés déchirées par la guerre et examiner comment ces interventions peuvent influer sur notre façon de penser quant aux grands enjeux que sont la consolidation de la paix, la prévention des conflits et la sécurité humaine.

Regard sur l'avenir : L'initiative de programme Consolidation de la paix et reconstruction ainsi que les partenaires qui pensent se joindre au CRDI explorent les nouvelles voies de recherche pouvant permettre de donner suite au vaste programme évoqué durant l'atelier.

La politique de la concurrence

Contexte : La politique de la concurrence est une question qui prend de plus en plus d'importance dans les discussions internationales au sein de l'Organisation mondiale du commerce et d'autres tribunes. Cette question représente un enjeu relativement nouveau et comporte des difficultés uniques pour les gouvernements des pays en développement qui veulent élaborer des politiques publiques.

Objectif : Examiner la politique de la concurrence internationale comme une question nouvelle dans les négociations commerciales mondiales et ses conséquences pour les pays en développement.

État d'avancement : En 2001, le CRDI a embauché un conseiller technique pour l'aider à élaborer un programme de recherche sur la politique de la concurrence et le développement. En avril 2002, le CRDI a réuni un groupe formé d'experts du monde entier à son bureau régional de l'Amérique latine et des Caraïbes pour examiner les aspects internationaux de la politique de la concurrence. Cet atelier a fourni aux participants une occasion d'échanger de l'information sur les changements constants qui caractérisent l'élaboration des politiques et les négociations internationales, et d'explorer comment la recherche peut aider les pays du Sud à élaborer des politiques de la concurrence qui soient favorables au développement. L'atelier a donné lieu, d'une part, à l'élaboration de six projets de recherche portant sur divers aspects de la politique de la concurrence et du développement et, d'autre part, à l'établissement d'un réseau de chercheurs qui s'intéressent à ces questions.

Regard vers l'avenir : Les propositions font l'objet d'une étude en vue de leur financement par le CRDI et sont également présentées à d'autres bailleurs de fonds. Le CRDI est disposé à appuyer le réseau.

Approche stratégique

L'éclosion du savoir et le transfert des responsabilités

En appuyant le renforcement des capacités, le CRDI poursuit un grand objectif : l'autonomie des institutions et des systèmes de recherche. L'apprentissage se fait par des moyens divers : l'expérience s'acquiert par la pratique et, par la persévérance, on arrive à créer une masse critique de professionnels qualifiés susceptibles de contribuer à l'élaboration de politiques éclairées ainsi qu'au développement durable. Quand il aura atteint ce seuil, le CRDI transférera la responsabilité de la coordination, de l'administration et de la gestion des programmes et des réseaux à des institutions du Sud. En voici quelques exemples :

Réseau de recherche sur les politiques économiques et la pauvreté

Initiative de programme : Impacts micros des politiques macroéconomiques et d'ajustement

Contexte : Lancée en 1990, l'initiative de programme Impacts micros des politiques macroéconomiques et d'ajustement (MIMAP)

APPRENDRE À CRÉER DES PARTENARIATS

Depuis sa création, le Centre vise à obtenir le concours de partenaires ayant des vues similaires afin d'accroître les ressources disponibles pour la recherche axée sur le développement dans le Sud. La Division des partenariats et du développement des affaires (DPDA), créée en 1996, est chargée d'élaborer à l'intention de ces partenariats une approche systématique de développement des affaires. Au fil des ans, 146 bailleurs de fonds ont cofinancé des projets du Centre : 97 % des fonds externes du CRDI proviennent de 35 de ces projets.

Le Plan quinquennal 2000–2005 a réitéré que les partenariats avec les bailleurs de fonds font partie intégrante du fonctionnement du Centre mais de manière sélective, c'est-à-dire à condition qu'ils soient conformes au mandat du Centre et au Plan quinquennal et qu'ils puissent accroître l'incidence et la portée des programmes dans l'intérêt des partenaires du CRDI dans les pays en développement. En mars 2000, en raison de la diminution des ressources, la direction du Centre a chargé le Groupe de travail sur l'examen opérationnel (GTEO) d'étudier comment le CRDI pourrait réduire ses dépenses de soutien et d'exploitation. Les fonctions du Centre en matière de partenariat et de développement des affaires font partie des dimensions en cours de révision.

Dans son rapport de 2001 au Comité de la haute direction, le GTEO a recommandé l'élaboration d'un cadre de politique destiné à orienter les partenariats du CRDI avec d'autres bailleurs de fonds, en insistant sur la nécessité que ces partenariats stratégiques soient formés avec des bailleurs de fonds aux vues similaires. Le GTEO laissait entendre, en outre, qu'il vaudrait mieux former des partenariats avec un nombre plus restreint de bailleurs de fonds appelés à jouer un rôle de premier plan, en nouant des relations qui se poursuivent après chaque projet.

Après une analyse d'un an, la réponse de la DPDA à ces recommandations a été présentée au Conseil des gouverneurs du CRDI, en mars 2003. Le Cadre stratégique des partenariats avec les bailleurs de fonds, proposé à cette occasion, insiste sur la nécessité de réduire les coûts de transaction engagés par le CRDI pour la formation de partenariats, tout en favorisant les relations institutionnelles à long terme avec un groupe de donateurs principaux, d'organismes de développement et d'autres établissements au Canada et à l'étranger. Toutefois, afin de conserver une certaine marge de manœuvre et de continuer à innover, le cadre envisage quatre groupes de partenaires allant des principaux bailleurs de fonds aux donateurs plus risqués ou associés à des coûts de transaction plus élevés avec lesquels le Centre travaillera, mais à divers niveaux et selon des modalités différentes. Les activités relatives à l'établissement de partenariats comprennent l'échange d'informations, des activités d'apprentissage partagé, la coopération aux programmes, des coéditions et des investissements conjoints. Pour ces initiatives aussi, l'objectif demeure l'amélioration de la portée des programmes du CRDI.

Cette proposition fait présentement l'objet de discussions afin de bien comprendre l'incidence de ce cadre sur les activités liées à l'augmentation des revenus du Centre et de concevoir des stratégies souples visant à en garantir l'efficience et l'efficacité.

Les partenariats avec les bailleurs de fonds font partie intégrante de fonctionnement du Centre, à condition d'être conformes au mandat du CRDI et d'accroître l'incidence et la portée des programmes du Centre dans l'intérêt de ses partenaires du Sud.

a établi une série de réseaux qui mettent en contact des chercheurs de pays en développement, des décideurs, des ONG et des experts internationaux. Ces réseaux visent à mieux faire connaître les coûts humains des chocs et des politiques macroéconomiques, et à améliorer les politiques et les programmes axés sur la réduction de la pauvreté et une plus grande équité.

Objectif : Aider les pays en développement à constituer le bagage de connaissances voulues non seulement pour mesurer et analyser la pauvreté, mais aussi pour élaborer des politiques et des programmes qui satisfont aux objectifs de stabilisation économique et d'ajustement structurel tout en enrayant la pauvreté et en réduisant la vulnérabilité.

État d'avancement : L'Université Laval à Québec a annoncé, le 13 novembre 2002, la création d'un nouveau réseau de recherche sur les politiques économiques et la pauvreté (PEP). Le réseau PEP est constitué de trois sous-réseaux : modélisation et analyse des impacts des politiques (MPIA); suivi, mesure et analyse de la pauvreté (PMMA); et systèmes de suivi communautaire (CBMS). Ce réseau regroupe plus de 40 équipes de chercheurs de l'Asie, de l'Afrique et du Canada. L'idée de consolider ces réseaux en un seul réseau de coordination est née de la décision de MIMAP de transférer la gestion de ses réseaux de recherche à des institutions du Sud. Le nouveau réseau est géré conjointement par l'Angelo King Institute (Manille), qui est également chargé de la coordination du sous-réseau CBMS, et par le Centre interuniversitaire sur le risque, les politiques économiques et l'emploi (Québec), qui s'occupe de la coordination des sous-réseaux MPIA et PMMA. Sous l'égide du réseau PEP, les travaux entrepris par les trois sous-réseaux seront étroitement intégrés et gérés selon la formule de l'octroi de subventions par concours. Le réseau PEP a lancé son premier appel de propositions en novembre 2002.

Regard sur l'avenir : L'objectif ultime est de transférer la gestion de tous les sous-réseaux aux partenaires du Sud.

Institut pour la connectivité dans les Amériques

Contexte : La création de l'Institut pour la connectivité dans les Amériques (ICA) est une des contributions du Canada au Sommet des Amériques de 2001. L'ICA, qui fournit des fonds de démarrage, vise à mettre à profit la réussite et l'expérience de la stratégie gouvernementale *Un Canada branché* ainsi que les programmes canadiens de développement international et ceux qui sont axés sur les TIC. Le CRDI a été choisi pour servir d'incubateur de l'ICA en raison de son expérience dans l'élaboration et la gestion de programmes axés sur les technologies de l'information et de la communication au service du développement (TIC-D).

Objectif : Favoriser la mise en œuvre des utilisations novatrices des TIC-D en Amérique latine et dans les Caraïbes.

État d'avancement : L'ICA est devenu pleinement fonctionnel en 2002–2003 : il a formé un Conseil consultatif hémisphérique pour orienter ses activités, organisé deux forums régionaux et terminé l'embauche de son personnel. L'ICA appuie présentement divers projets qui visent à établir des stratégies de connectivité, et à favoriser la création de réseaux de partage des connaissances, l'innovation et les projets de démonstration. Par exemple, en 2003, l'ICA a annoncé l'expansion de Somos@Telecentros, réseau de télécentres régional qui relie 800 membres et 2 600 télécentres inscrits. Un programme de subventions destiné à de jeunes professionnels a été mis sur pied pour les aider à acquérir une expérience pratique. Le gouvernement canadien, le CRDI, la Banque interaméricaine de développement, l'Organisation des États américains et la Banque mondiale comptent parmi les partenaires de l'ICA.

Regard vers l'avenir : En 2003-2004, l'ICA achèvera la mise en œuvre de ses programmes, incitera ses partenaires à investir dans ses projets et organisera deux autres forums régionaux. Les activités du projet d'envergure PAN Amériques seront jumelées à celles de l'ICA, renforçant ainsi les deux initiatives.

Centre régional des forêts modèles de l'Amérique latine et des Caraïbes

Secrétariat du Réseau international de forêts modèles

Contexte : Le Réseau international de forêts modèles (RIFM) a été lancé par le gouvernement du Canada, en 1992, lors du Sommet mondial sur le développement durable. Le Secrétariat du RIFM a été établi officiellement au CRDI en 1995. Le réseau comprend aujourd'hui 19 forêts modèles dans 11 pays, qui sont reliées à 11 autres forêts modèles du Canada.

CRDI : P. Bennett

Un programme de subventions destiné à de jeunes professionnels a été mis sur pied pour les aider à acquérir une expérience pratique.

Objectif : Créer des carrefours régionaux reliant les sites des forêts modèles de toute la région de l'Amérique latine et des Caraïbes.

État d'avancement : La création du Centre régional des forêts modèles pour l'Amérique latine et les Caraïbes (CRFM-ALC) a été annoncé par le gouvernement du Canada au Sommet mondial sur le développement durable qui s'est tenu à Johannesburg en 2002. La décision de créer un centre régional a été prise surtout en raison des signes évidents de croissance économique en Amérique latine et dans les Caraïbes. « Pour les partenaires régionaux et le SRIFM », a déclaré Peter Besseau, directeur exécutif du SRIFM, « il était logique de passer d'un secrétariat unique centralisé à Ottawa à un réseau décentralisé plus efficace et plus rentable, qui permette aux instances régionales de jouer un rôle de premier plan dans les questions de stratégie, de gouvernance et de programmes, notamment ». Le CRFM-ALC débutera ses activités avec un financement triennal de 1,8 million $US, dont un million est fourni par l'ACDI.

Regard sur l'avenir : Au cours des trois prochaines années, le CRFM-ALC s'efforcera d'augmenter le nombre de pays participants de trois à six et le nombre de forêts modèles de cinq à onze. Le Centre servira également de banc d'essai pour un centre régional du même genre dont on envisage la création en Asie.

Les ressources humaines et financières du CRDI

LA GOUVERNANCE

Le Conseil des gouverneurs

Un Conseil des gouverneurs formé de 21 membres supervise l'orientation et la gestion du CRDI. La *Loi sur le CRDI* exige que, des 21 gouverneurs, le président, le vice-président et neuf autres membres soient des citoyens canadiens. La tradition veut que les dix autres gouverneurs viennent des régions en développement et de pays membres de l'OCDE. L'envergure internationale du Conseil confère au CRDI un caractère unique en regard des sociétés d'État canadiennes et contribue à l'efficacité des activités et programmes du Centre conçus pour répondre aux besoins des pays en développement.

Les politiques et les pratiques du CRDI sont décrites conformément aux lignes directrices énoncées dans le document du Conseil du Trésor du Canada : *La régie des sociétés d'État et autres entreprises publiques*.

L'administration du Centre

Les responsabilités du Conseil
Il incombe au Conseil des gouverneurs, à ses comités et à ses membres

- de déterminer l'orientation des programmes stratégiques du Centre;
- d'examiner et d'approuver les objectifs financiers et les plans d'action du Centre;
- d'étudier les plans de gestion des ressources humaines;
- d'évaluer et de gérer les risques liés aux activités du Centre;
- d'assurer l'intégrité des systèmes d'information de gestion et de régie interne;
- d'examiner le rendement du Centre pour en assurer la conformité aux plans d'action établis;
- d'évaluer dans quelle mesure les membres du Conseil s'acquittent de leurs responsabilités;
- d'élaborer des indicateurs afin de superviser et d'évaluer le rendement de la présidente.

Orientation stratégique
Le Conseil des gouverneurs du CRDI a participé activement à l'examen et à l'analyse préalables à l'approbation du Plan quinquennal 2000–2005. Il jouera également un rôle de premier plan dans l'élaboration du prochain Plan quinquennal dont le processus sera amorcé pendant les journées de réflexion qui auront lieu en octobre 2003.

Lors de l'examen et de l'approbation des grandes initiatives du Centre, le Conseil des gouverneurs s'assure qu'elles correspondent bien aux objectifs stratégiques du Plan quinquennal. En 2002, il a approuvé le prospectus d'une nouvelle initiative de programme : Gouvernance, équité et santé. De plus, le Conseil a passé en revue le Programme des travaux et budget et approuvé l'affectation annuelle des ressources financières.

Les délibérations du Conseil en 2002–2003 ont porté en grande partie sur la présence du CRDI dans les régions. En effet, les gouverneurs ont examiné en quoi les bureaux régionaux valorisent les travaux du CRDI et se sont demandé comment tirer le meilleur parti de ces ressources. Au cours du prochain exercice, le Conseil

continuera à perfectionner l'approche stratégique de l'intervention du Centre dans les régions.

En mars 2003, le Conseil a pris connaissance du rapport de l'étude spéciale du CRDI par le Bureau du vérificateur général du Canada. Dans l'ensemble, le rapport est favorable, et la haute direction du Centre travaillera en étroite collaboration avec le Comité des finances et de la vérification afin de donner suite aux conclusions et recommandations formulées dans ce rapport.

La gestion des risques
Le Comité des finances et de la vérification veille à déterminer les principaux risques liés à l'exploitation du Centre; il s'assure qu'ils sont convenablement gérés et que l'avoir du CRDI est protégé. Les Services de vérification aident le Comité à procéder à l'évaluation annuelle des risques. Les plans de gestion des risques qui seront exposés dans le prochain Programme des travaux et budget seront soumis à l'approbation du Conseil en mars 2004. Voir *L'évaluation et la gestion des risques*, en page 9, pour en savoir plus sur les risques que comportent les travaux du CRDI.

La planification de la relève
Le Comité des ressources humaines examine les plans relatifs à la succession de la présidente et des membres de la haute direction du Centre pour la nomination, la formation, l'évaluation et la motivation des vice-présidents, de la secrétaire du Centre et des principaux gestionnaires. Il présente ensuite ses recommandations au Conseil des gouverneurs. En mars, le Conseil a approuvé la nomination de Denys Vermette au poste de vice-président, Ressources.

Tout au long de l'année, le Conseil a reçu régulièrement des rapports d'étape sur la mise en œuvre du nouveau régime d'évaluation des postes et de rémunération. La rémunération est une importante composante du recrutement et de la rétention de personnes compétentes et motivées. L'implantation du système, qui a été approuvé par le Conseil en octobre 2002, a pris fin en mars 2003. Le Conseil a également approuvé la philosophie d'emploi dont le CRDI veut se servir pour créer de solides assises sur lesquelles pourra s'épanouir une véritable culture organisationnelle.

L'information communiquée au Conseil
Tous les ans, en octobre, le Conseil des gouverneurs reçoit un rapport sur l'état des programmes du CRDI au regard de la stratégie générale du Centre. Ce sont les directeurs des domaines de programme et les directeurs régionaux qui, tour à tour, présentent ces rapports. Ainsi, tous les deux ans, les gouverneurs ont l'occasion de considérer les activités de programme dans une perspective régionale.

Le Comité des finances et de la vérification fait rapport au Conseil, à chacune de ses réunions, de la situation financière du Centre tandis que le Comité des ressources humaines fait état des activités qui touchent le personnel du CRDI.

Le régime de vérification
Le régime annuel de vérification prévoit des vérifications internes et externes. Cette année, l'étude spéciale du Bureau du vérificateur général a fourni au Conseil une évaluation indépendante des systèmes et pratiques du CRDI.

Les objectifs de la politique officielle
La *Loi sur le CRDI*, en vertu de laquelle le CRDI a été créé en 1970, définit toujours le mandat et les objectifs du Centre. Le Conseil des gouverneurs veille à ce que le CRDI respecte l'esprit et la lettre de la loi qui le régit ainsi que le mandat qui lui a été confié, soit de lancer, d'encourager, d'appuyer et de mener des recherches sur les problèmes des régions du monde en voie de développement.

Les communications
Contrairement aux autres sociétés d'État, le CRDI n'est pas tenu de présenter un plan directeur au Parlement. C'est le rapport annuel qui est le principal moyen de communication avec le gouvernement du Canada. Donnant suite aux recommandations d'un rapport rendu public par le Bureau de vérificateur général en 2000, le CRDI et le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international ont établi un protocole de régie pour orienter la collaboration et les consultations sur les principaux enjeux. Ce protocole prévoit notamment un mécanisme qui permet au ministre et à la haute direction du ministère de faire des suggestions relatives à l'élaboration du Cadre général des stratégies et des programmes du Centre.

L'honorable Bill Graham, ministre des Affaires étrangères, a participé à une réunion avec le Conseil des gouverneurs du CRDI en mars 2003. Le président du Conseil et la présidente du Centre ont également rencontré le ministre Graham et l'honorable Susan Whalen, ministre de la Coopération internationale, à plusieurs occasions au cours de l'année. En outre, le CRDI s'est présenté à quelques reprises devant des comités parlementaires :

- **15 avril 2002** : Rohinton Medhora, vice-président, Direction générale des programmes et des partenariats, et Susan Joekes, chef d'équipe de l'initiative de programme Commerce, emploi et compétitivité, ont fait un exposé devant le Sous-comité sur le commerce, les investissements et le règlement des différends du Comité permanent des affaires étrangères et du commerce international traitant de la possibilité de lancer une initiative canadienne qui donnerait aux pays les plus pauvres du monde libre accès aux marchés canadiens.
- **16 avril 2002** : Richard Fuchs, directeur du domaine de programme Technologies de l'information et de la communication au service du développement, et Peter Harder, sous-ministre d'Industrie Canada, ont fait une présentation conjointe sur les travaux du Groupe d'experts du G8 sur l'accès aux nouvelles technologies.
- **27 mars 2003** : Gordon Smith, président du Conseil des gouverneurs du CRDI, a comparu devant le Comité permanent des affaires étrangères et du commerce international pour contribuer au Dialogue sur la politique étrangère.

La collaboration avec la direction

Le Conseil et ses relations avec la direction
Le Conseil des gouverneurs entretient avec la direction du Centre de bonnes relations de travail. En collaboration avec la présidente, il détermine les dossiers qu'elle devra soumettre à l'étude et à l'approbation du Conseil. Outre le rapport présenté à chaque réunion, la présidente transmet au Conseil des rapports bimestriels par voie électronique.

Le fonctionnement quotidien du Centre relève de la présidente qui s'acquitte de sa charge en collaboration avec le Comité de la haute direction, formé d'elle-même, des vice-présidents, des directeurs régionaux, du directeur, Politiques et planification, du conseiller juridique, des directeurs des domaines de programme, du directeur

Finances et Administration et de la directrice des Ressources humaines. Le comité se réunit régulièrement et formule des recommandations sur la plupart des grandes questions dont le Conseil est saisi.

L'obligation de rendre compte de la réalisation des objectifs établis, qui incombe à la présidente, représente un important aspect des relations du Conseil avec la direction. C'est pourquoi la haute direction détermine au début de chaque exercice financier des mécanismes d'évaluation des objectifs et du rendement de la présidente, en consultation avec le Conseil des gouverneurs.

L'indépendance du Conseil
Le Conseil a mis en place certaines structures qui lui permettent de fonctionner indépendamment de la direction du Centre. Le rôle de la présidente du CRDI, qui est aussi directrice générale, et celui du président du Conseil sont distincts; ce dernier gère les affaires du Conseil tandis que la présidente du Centre se charge des activités au jour le jour du CRDI. Les titulaires de ces deux postes sont nommés par le gouverneur en conseil. En août 2002, le mandat de Gordon Smith à la présidence du Conseil a été renouvelé pour un second mandat de cinq ans.

Le Conseil tient trois réunions par année. Chaque séance comprend une discussion à huis clos et la présentation des rapports des trois comités permanents du Conseil : le Comité de direction, le Comité des finances et de la vérification, et le Comité des ressources humaines. Les membres des comités sont élus en tenant compte de leurs intérêts, de leurs compétences et de leur disponibilité. Le cas échéant, le Conseil crée des comités spéciaux chargés d'étudier des questions particulières.

Le Conseil a adopté une politique rigoureuse en matière de conflits d'intérêts afin d'assurer la plus stricte intégrité des membres du Conseil et de l'ensemble du personnel du Centre.

Le Comité de direction
Les membres du Comité de direction se rencontrent avant chaque réunion du Conseil pour passer en revue l'ordre du jour. Sauf pour ce qui est des exigences exposées dans la *Loi sur le CRDI*, rien n'établit officiellement le mandat du Comité de direction. Le président du comité et la présidente du Centre consultent le Conseil des gouverneurs au grand complet pour déterminer l'orientation stratégique et faire approuver les initiatives de programme.

Membres : Gordon Smith (président), Margaret Catley-Carlson, Sir Alister McIntyre, Tom McKay, Norah Olembo, Maureen O'Neil, Rodger Schwass.

Le Comité des finances et de la vérification
Le Comité des finances et de la vérification vient en aide au Conseil des gouverneurs et lui présente des recommandations dans les domaines suivants :

- les considérations financières ayant trait à l'orientation stratégique du Centre;
- la détermination des principaux risques liés à l'exploitation du Centre et la mise en place de systèmes de gestion des risques;
- la vérification des systèmes d'information et des pratiques de gestion du Centre afin de s'assurer qu'ils sont conformes aux besoins du CRDI et de garantir l'intégrité de l'information transmise au Conseil.
- l'examen du régime de vérification interne pour s'assurer de son efficacité.

Membres : Tom McKay (président), Mervat Badawi, Margaret Catley-Carlson, Maurice Foster, Octavio Gomez-Dantés, Jean-Guy Paquet, Dan Martin, Maureen O'Neil.

Le Comité des ressources humaines
Le Comité des ressources humaines vient en aide au Conseil des gouverneurs et lui présente des recommandations quant aux politiques, procédures et normes qui mettent à contribution les ressources humaines du Centre. Il fournit également des renseignements et des conseils au président du comité et aux membres de la haute direction sur les questions relatives aux ressources humaines.

Membres : Sir Alister McIntyre (président), Margaret Catley-Carlson, Mary Coyle, Tom McKay, Maureen O'Neil, Rodger Schwass, Linda Sheppard Whalen.

La présidence
Chaque année, le Conseil des gouverneurs évalue le rendement de la présidente au regard des objectifs établis. Conformément à la *Loi sur le CRDI*, c'est le Conseil qui recommande au gouverneur en conseil les candidatures à la présidence. Le mandat de Maureen O'Neil à la présidence du Centre arrivait à échéance en avril 2003. Le Conseil a recommandé au ministre la reconduction de son mandat en juin 2002. Cette recommandation a été acceptée.

Le fonctionnement du Conseil

La composition du Conseil
La *Loi sur le CRDI* stipule qu'au moins onze des gouverneurs doivent avoir de l'expérience dans le domaine du développement international ou dans ceux des sciences naturelles, des sciences sociales ou de la technologie. Le Conseil tient compte de ces prescriptions dans le profil générique des compétences et de l'expérience qu'il élabore en vue de déterminer les candidats aptes à combler les vacances au sein du Conseil.

En 2002–2003, cinq nouveaux gouverneurs ont été nommés et le mandat de 11 gouverneurs en poste, dont celui du président du Conseil, a été renouvelé. Toutefois, comme le processus de nomination a pris du retard, le quorum n'a pas été atteint lors de la réunion du Conseil de juin 2002. La réunion s'est déroulée comme s'il s'était agi d'une réunion du Comité de direction. Le rapport sur l'étude spéciale dont le CRDI a fait l'objet souligne cette lacune et fait observer que le CRDI devrait explorer, de concert avec le Conseil privé, les moyens d'améliorer ce processus.

À ce jour, l'évaluation du rendement du Conseil a été laissée à la discrétion du président. Le Conseil envisage la possibilité d'instaurer un mode d'évaluation plus officiel; la discussion de cette question est prévue pour la réunion d'octobre 2003.

La formation des membres
Les nouveaux membres du Conseil reçoivent une documentation complète sur le Centre, dont un Guide à l'intention des gouverneurs, et prennent part à des séances d'orientation. Tous les membres du Conseil effectuent au moins un déplacement pendant leur mandat sur les lieux où se déroulent des projets du CRDI. Leur observation directe des travaux de recherche aide le Conseil à prendre des décisions qui répondent aux besoins du Sud.

La responsabilité de la conduite des affaires
L'étude spéciale du Bureau du vérificateur général conclut que le Conseil des gouverneurs a adopté de saines pratiques pour la conduite des affaires du Centre. Elle souligne toutefois que l'évaluation de ces pratiques et de l'efficacité du Conseil,

pourrait être améliorée. Pour donner suite à cette recommandation, le Conseil des gouverneurs entend aborder la question de la gouvernance à sa réunion d'octobre en insistant surtout sur l'évaluation du rendement.

Le Conseil des gouverneurs du CRDI (2002–2003)

GORDON S. SMITH, président, Conseil des gouverneurs, Victoria, Canada *(mandat renouvelé le 15 août 2002)*
Directeur exécutif du Centre for Global Studies, à l'Université de Victoria et ancien sous-ministre des Affaires étrangères

MARGARET CATLEY-CARLSON, vice-présidente, Wakefield, Canada
(mandat renouvelé le 24 septembre 2002)
Consultante, présidente, membre du conseil d'administration ou conseillère auprès de divers organismes et ancienne présidente du Conseil de la population à New York

MAUREEN O'NEIL, présidente, CRDI, Ottawa, Canada
Ancienne présidente du Centre international des droits de la personne et du développement démocratique et ancienne présidente de l'Institut Nord-Sud

MERVAT BADAWI, Safat, Koweït *(mandat renouvelé le 24 septembre 2002)*
Directrice, Département technique du Fonds arabe pour le développement économique et social

LALLA BEN BARKA, Addis-Abeba, Éthiopie
Secrétaire exécutif adjoint de la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique

CHEE YOKE LING, Kuala Lumpur, Malaisie
(nommée le 30 mai 2002)
Conseillère juridique au Third World Network, Malaisie

MARY COYLE, Antigonish, Canada
(nommée le 24 septembre 2002)
Directrice, Coady International Institute, Université St. Francis Xavier Nouvelle-Écosse

GED DAVIS, Londres, Royaume-Uni
(nommé le 30 mai 2002)
Vice-président, Global Business Environment, Shell International Ltd., et directeur de l'équipe de conception des scénarios énergétiques de Shell

MAURICE FOSTER, Ottawa, Canada
(nommé le 24 septembre 2002)
Ancien député fédéral

BERYL GAFFNEY, Ottawa, Canada
(mandat expiré le 22 juin 2002)
Ancienne députée fédérale et ancienne conseillère de la municipalité de Nepean et de la municipalité régionale d'Ottawa-Carleton

JACQUES GÉRIN, Montréal, Canada
(mandat expiré le 6 juin 2002)
Consultant, Hatch & Associés, Inc.; président de l'Institut international du développement durable et président de la Commission sur l'intégrité écologique des parcs nationaux du Canada

OCTAVIO GÓMEZ-DANTÉS, Mexico, Mexique
(mandat renouvelé le 9 mars 2003)
Directeur de l'évaluation du rendement, ministère de la Santé du Mexique

LEN GOOD, Ottawa, Canada
(mandat renouvelé le 21 juin 2002)
Président, Agence canadienne de développement international

DAN MARTIN, San Francisco, États-Unis
Directeur de la recherche, Fondation Gordon et Betty Moore

FRANCINE MATTE, Montréal, Canada
(nommée le 4 novembre 2002)
Consultante en droit commercial et droit de la concurrence, ancienne avocate principale et coordonnatrice de la pratique du droit de la concurrence à la firme Stikeman Elliot

SIR ALISTER MCINTYRE, Kingston, Jamaïque
(mandat renouvelé le 22 septembre 2002)
Consultant en développement et commerce international, ancien conseiller technique en chef auprès du Mécanisme régional de négociation de la communauté des Caraïbes (CARICOM) et ancien vice-chancelier de l'University of the West Indies

TOM MCKAY, Victoria, Canada
(mandat renouvelé le 16 décembre 2002)
Comptable en management accrédité, consultant et ancien directeur général des affaires municipales de Kitchener

NORAH OLEMBO, Nairobi, Kenya
(mandat renouvelé le 10 décembre 2002)
Directrice, Kenya Industrial Property Office

JEAN-GUY PAQUET, Sainte-Foy, Canada
(mandat renouvelé le 24 septembre 2002)
Président et chef de la direction, Institut national d'optique, ancien président, Laurentienne Vie Inc. et président du Conseil de l'Agence spatiale canadienne

FRANCISCO SAGASTI, Lima, Pérou
(mandat renouvelé le 21 janvier 2003)
Président, FORO Nacional/Internacional, et ancien chef de la planification stratégique à la Banque mondiale

RODGER SCHWASS, Tara, Canada
(mandat renouvelé le 2 mars 2003)
Professeur émérite et chercheur principal à la Faculté d'études de l'environnement de l'Université York

OLAV SLAYMAKER, Vancouver, Canada
(mandat expiré le 6 juin 2002)
Directeur des études, Liu Centre for the Study of Global Issues, et professeur de géographie, Université de la Colombie-Britannique

LINDA SHEPPARD WHALEN, St. John's, Canada
Directrice générale du Centre for Long-Term Environmental Action à Terre-Neuve

La gestion des ressources humaines

Le Conseil des gouverneurs surveille l'évolution d'un grand nombre d'initiatives mettant à contribution les ressources humaines et s'occupe de toutes les questions relatives à la rémunération, mais c'est à la présidente qu'incombe la gestion au jour le jour des ressources humaines. Lorsque ces ressources revêtent une grande importance stratégique, la présidente prend les décisions qui s'imposent avec le concours des présidents et des membres de plusieurs comités, dont le Comité de la haute direction, le Comité de gestion des ressources humaines et le Comité consultatif sur les bureaux régionaux.

Le succès du Centre, dans l'ensemble de ses activités, dépend du sérieux et de la qualité du travail de son personnel. Pour que le CRDI atteigne ses objectifs et conserve à longue échéance l'influence qu'il exerce dans les pays en développement, il lui faut attirer et garder le personnel le plus compétent dans tous les domaines où il intervient. En ce sens, le Centre a fait de grands progrès l'an dernier en instaurant des politiques et des pratiques qui répondent vraiment aux besoins du CRDI et de son personnel, à court et à long termes. Par exemple, le Centre a :

- adopté une philosophie d'emploi qui, d'une part, met l'accent sur l'engagement

CRDI : Allison Hewlitt

Le succès du Centre, dans l'ensemble de ses activités, dépend du sérieux et de la qualité du travail de son personnel.

qu'a pris le CRDI de travailler en collaboration avec les populations des pays en développement à la recherche de la paix, de la prospérité et de l'équité, et, d'autre part, favorise un climat de travail favorable qui encourage la créativité, l'innovation et le travail d'équipe;

- instauré un nouveau système d'évaluation des postes afin de déterminer avec plus d'exactitude la valeur relative des postes dans tous les services du CRDI;
- adopté un nouveau système de rémunération qui reconnaît et récompense les réalisations du personnel et son apport aux travaux du Centre;
- adopté des politiques et règlements qui permettent au personnel de mieux harmoniser travail et vie personnelle;
- mis en œuvre une politique globale régissant les travaux du Comité d'orientation en matière de santé et de sécurité et ceux des Comités d'orientation en matière de santé et de sécurité en milieu de travail, au siège du CRDI et dans les bureaux régionaux; il a offert aux cadres et aux employés une formation sur leurs responsabilités en vertu de la Partie I du *Code canadien du travail* (257 membres du personnel ont suivi ces cours en 2002–2003).

Le personnel du CRDI en équivalents temps plein

	2003–2004	2002–2003		2001–2002
	Budget	Budget révisé	Réalisations	Réalisations
Soutien à la recherche pour le développement				
Soutien technique	83	80	74	71
Éléments complémentaires aux programmes	36	36	37	33
Gestion des programmes	26	29	28	26
Total	145	145	139	130
Services administratifs				
Administration (au siège du CRDI)	128	125	118	119
Administration des bureaux régionaux	84	79	78	80
Total	212	204	196	199
Total	**357**	**349**	**335**	**329**
Détachements			3	4
Secrétariats et personnel affecté aux projets			82	72

Le Comité de la haute direction

À titre d'organe de décision, le Comité de la haute direction est assujetti à la responsabilité qui incombe à la présidente de veiller à la supervision et à l'orientation des travaux et du personnel du Centre, comme le stipule la *Loi sur le CRDI*. Les fonctions du Comité de la haute direction sont les suivantes :

- afin de respecter le mandat général du Conseil des gouverneurs, veiller aux intérêts du Centre et promouvoir les valeurs qu'il défend; anticiper les événements qui peuvent toucher le CRDI; favoriser le travail d'équipe, la capacité de s'adapter aux changements ainsi que la collaboration entre les divers services;
- aider la présidente à s'acquitter de ses obligations envers le Conseil des gouverneurs et, ce faisant, élaborer les principaux objectifs, politiques et programmes qui seront soumis à l'approbation du Conseil et enchâssés dans le Cadre général des stratégies et des programmes, le Programme annuel des travaux et budget, le système d'évaluation, le rapport annuel et d'autres documents de travail, le cas échéant;

- se charger de toute autre fonction que décide de lui déléguer le Conseil des gouverneurs ou la présidente.

Les membres du Comité de la haute direction, 2002–2003

MAUREEN O'NEIL, présidente du Centre
Ancienne présidente du Centre international des droits de la personne et du développement démocratique et ancienne présidente de l'Institut Nord-Sud

FEDERICO BURONE, directeur, Bureau régional de l'Amérique latine et des Caraïbes
Économiste et ancien directeur exécutif du Secrétariat de gestion de l'environnement (Amérique latine et Caraïbes), Uruguay

PETER COOPER, directeur du domaine de programme Environnement et gestion des ressources naturelles
Spécialiste de l'étude des sols et ancien chef du programme d'évaluation et de diffusion de systèmes du Centre international pour la recherche en agroforesterie au Kenya

JORGE DA SILVA, directeur, Division des finances et de l'administration
Comptable en management accrédité et ancien directeur des Services de vérification au CRDI

ROGER FINAN, directeur, Bureau régional de l'Asie du Sud
Comptable en management et ancien directeur de la Vérification interne au CRDI

GILLES FORGET, directeur, Bureau régional de l'Afrique occidentale et centrale
Toxicologue et ancien chef d'équipe de l'initiative de programme Écosystèmes et santé humaine au CRDI

CONSTANCE FREEMAN, directrice, Bureau régional de l'Afrique orientale et australe
Économiste, ancienne titulaire de la chaire d'économie de la défense et conseillère principale, Centre d'études stratégiques de l'Afrique, Washington

RICHARD FUCHS, directeur du domaine de programme Technologies de l'information et de la communication au service du développement
Sociologue, ancien président de Futureworks Inc. et ancien membre de la Commission de relance économique de Terre-Neuve

JOHN HARDIE, chef de cabinet et directeur, Politiques et planification
Économiste agricole et ancien économiste à Agriculture Canada

BRENT HERBERT-COPLEY, directeur du domaine de programme Équité sociale et économique
Politologue et ancien coordonnateur de Recherche sur les systèmes de connaissances au CRDI

JUDITH LOCKETT, vice-présidente par intérim, Direction générale des ressources, directrice des finances *(depuis le 15 janvier 2003)* **et directrice, Ressources humaines**
Spécialiste des ressources humaines et ancienne directrice générale de la Direction de la planification de la gestion et des opérations à Santé Canada

STEPHEN MCGURK, directeur, Bureau régional de l'Asie du Sud-Est et de l'Est
Économiste du développement et ancien administrateur du programme de sécurité économique de la Fondation Ford

ROHINTON MEDHORA, vice-président, Direction générale des programmes et des partenariats
Économiste et ancien chef d'équipe de l'initiative de programme Commerce, emploi et compétitivité au CRDI

EGLAL RACHED, directrice, Bureau régional du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord
Spécialiste en agriculture et en ressources renouvelables et ancienne scientifique en chef, Sécurité alimentaire, au CRDI

ROBERT ROBERTSON, conseiller juridique
Avocat, membre du Barreau du Haut-Canada et ancien président de la section canadienne d'Amnistie internationale

RALPH TAIT, vice-président, Direction générale des ressources, et directeur des finances *(a démissionné le 15 janvier 2003)*
Comptable agréé et ancien directeur général, Xela Enterprises Limited, Guatemala

LES COORDONNÉES DU CRDI

Sur l'Internet

www.crdi.ca — Site Web du CRDI

reseau.crdi.ca — Site réseau du CRDI

idrinfo@idrc.ca — Catalogues et bases de données de la bibliothèque

info@idrc.ca — Renseignements généraux

reference@idrc.ca — Service de référence de la bibliothèque

pub@idrc.ca — Renseignements sur les publications du CRDI

mag@idrc.ca — Correspondance adressée à la rédaction du magazine électronique *Explore*

Siège

Centre de recherches pour le développement international
BP 8500, Ottawa (Ontario) Canada K1G 3H9

Adresse municipale : 250, rue Albert, 5e étage, Ottawa (Ontario) Canada K1P 6M1
Tél. : (+1.613) 236.6163
Téléc. : (+1.613) 238.7230
Courriel : info@idrc.ca
Web : www.crdi.ca

Asie

Bureau régional de l'Asie du Sud-Est et de l'Est
Tanglin PO Box 101, Singapour 912404, République de Singapour

Adresse municipale : 30 Orange Grove Road, 7e étage, RELC Building, Singapour 258352
République de Singapour
Tél. : (+65) 6235-1344
Téléc. : (+65) 6235-1849
Courriel : asro@idrc.org.sg
Web : www.idrc.org.sg

Bureau régional de l'Asie du Sud
208 Jor Bagh, New Delhi 110 003, Inde

Tél. : (+91-11) 2461-9411
Téléc. : (+91-11) 2462-2707
Courriel : saro@idrc.org.in
Web : www.crdi.ca/saro/

Amérique latine et Caraïbes

Bureau régional de l'Amérique latine et des Caraïbes
Adresse municipale : Avenida Brasil 2655,
11300 Montevideo, Uruguay
Tél. : (+598-2) 709-0042
Téléc. : (+598-2) 708-6776
Courriel : lacroinf@idrc.org.uy
Web : www.crdi.ca/lacro

Afrique

Bureau régional de l'Afrique orientale et australe
BP 62084, Nairobi, Kenya

Adresse municipale : Liaison House, 2e et 3e étages, State House Avenue, Nairobi, Kenya
(N. B. : Tout courrier doit être adressé à la directrice régionale)
Tél. : (+254-20) 2713-160/1, 2713-273/4
Téléc. : (+254-20) 2711-063
Courriel : chunja@idrc.or.ke
Web : www.crdi.ca/earo

Bureau régional du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord
BP 14 Orman, Gizeh, Le Caire, Égypte

Adresse municipale : 8, rue Ahmed Niseem, 8e étage,
Gizeh, Le Caire, Égypte
Tél. : (+20-2) 336-7051/52/53/54/57
Téléc. : (+20-2) 336-7056
Courriel : skamel@idrc.org.eg
Web : www.crdi.ca/cairo/

Bureau régional de l'Afrique occidentale et centrale
BP 11007, CD Annexe, Dakar, Sénégal

Adresse municipale : Avenue Cheikh Anta Diop,
Angle Boulevard de l'Est, Dakar, Sénégal
Tél. : (+221) 864-0000, poste 2074
Téléc. : (+221) 825-3255
Courriel : jgerard@idrc.org.sn
Web : www.crdi.ca/braco

EXPOSÉ ET ANALYSE DE LA GESTION FINANCIÈRE

État des résultats

Revenus

(milliers $)	2003–2004 Budget	2002–2003 Budget révisé	2002–2003 Réalisations	2002–2003 Écart	2001–2002 Réalisations	Écart entre les réalisations
Revenu global	**127 444**	**120 826**	**138 031**	**17 205**	**148 275**	**-6,9 %**
Crédits parlementaires	108 299	100 893	**97 603**	(3 291)	97 164	0,5 %
Augmentation des revenus	15 410	16 526	**36 505**	19 979	47 515	-23,2 %
Recouvrement des coûts indirects	1 000	1 000	**1 218**	218	1 615	-24,6 %
Revenus de placement	1 200	880	**1 140**	260	779	46,3 %
Autres revenus	1 535	1 527	**1 565**	38	1 202	30,2 %

Les revenus du Centre proviennent de cinq grandes sources : crédits parlementaires, activités liées à l'augmentation des revenus, recouvrement des coûts indirects, revenus de placement et autres revenus.

Le Centre reçoit différent types de **crédits parlementaires**. Le plus important est constitué de la part de l'aide publique au développement (APD) du Canada attribuée au Centre. Il reçoit également un crédit parlementaire destiné à couvrir une partie des coûts liés à la rémunération. De temps à autre, le Centre reçoit aussi des crédits parlementaires supplémentaires pour des projets précis, qui sont comptabilisés à titre de revenus reportés et constatés quand les dépenses afférentes à ces projets sont engagées. En 2002–2003, le revenu total provenant des crédits parlementaires était inférieur de 3,3 millions $ aux prévisions budgétaires en raison de l'Institut pour la connectivité dans les Amériques (ICA), un projet financé au moyen d'un crédit parlementaire supplémentaire. L'ICA est toujours en mode démarrage et ses dépenses de programme n'ont pas atteint le niveau prévu.

Les activités liées à l'**augmentation des revenus** désignent plus particulièrement les activités de recherche exécutées ou administrées par le Centre pour le compte d'autres entités, dont l'ACDI et d'autres organismes. Les projets menés dans le cadre de ces activités s'inscrivent tous dans le mandat du Centre. Les revenus tirés de cette source pendant l'exercice ont totalisé 36,5 millions $, soit 20 millions $ de plus que la somme prévue. Cet écart est attribuable au fait que le Centre ne pouvait confier l'administration de certains

BREF GLOSSAIRE DES TERMES FINANCIERS

Crédits parlementaires — Financement approuvé par le Parlement du Canada.

Augmentation des revenus — Fonds gérés ou administrés par le Centre pour le compte d'autres organismes pour des projets qui s'inscrivent dans le mandat du CRDI.

Fonds affectés — Fonds provenant de sources externes qui sont destinés à une fin précise.

Engagements en cours — Obligations financières du Centre correspondant aux sommes qu'il doit pour ses programmes réguliers et pour les activités liées à l'augmentation des revenus.

Affectations de programme — Fonds mis de côté pour de nouveaux projets s'inscrivant dans les activités des programmes de recherche pour le développement du Centre.

Budget révisé — Budget approuvé, modifié par suite des suppléments budgétaires et réaffectations.

Soutien technique — Coûts associés à l'aide apportée à l'élaboration de nouveaux projets, au suivi des projets de recherche en cours et à la prestation de soutien scientifique spécialisé aux bénéficiaires.

Éléments complémentaires aux programmes — Coûts des services de soutien direct à la prestation des programmes de recherche pour le développement, qui comprennent l'évaluation des programmes, les communications et la gestion de l'information sur la recherche.

Gestion des programmes — Tous les coûts reliés à l'orientation et à l'appui stratégiques du programme des travaux et du cadre des programmes du Centre.

accords avec l'ACDI à l'Initiative micronutriments Inc. (IM) tant que l'analyse des risques financiers que présente l'IM n'était pas terminée. Du montant total tiré des activités liées à l'augmentation des revenus, 25 millions $ provenaient de l'ACDI et étaient destinés au financement de partenariats.

Les revenus provenant du **recouvrement des coûts indirects** correspondent aux frais facturés par le Centre pour l'administration des activités liées à l'augmentation des revenus. Ils ont été légèrement supérieurs aux prévisions (de 0,2 million $), car il y a eu davantage d'activités liées à l'augmentation des revenus qu'on ne l'avait prévu.

Le Centre est autorisé à investir les fonds excédentaires dans des titres productifs d'intérêts. Les **revenus de placement** de l'exercice 2002–2003, qui se sont élevés à 1,1 million $, ont dépassé quelque peu les prévisions, la valeur du portefeuille ayant été plus élevée que prévue.

Les **autres revenus**, qui ont totalisé 1,6 million $ en 2002–2003, comprennent les revenus tirés de la sous-location de locaux à bureaux, des installations de conférence et de réception, de la vente de publications et de diverses autres sources.

Dépenses

	2003–2004	2002–2003			2001–2002	Écart entre les
(milliers $)	Budget	Budget révisé	Réalisations	Écart	Réalisations	réalisations
Total des dépenses	**128 007**	**124 269**	**139 938**	**15 669**	**138 560**	**1,0 %**
Programmes de recherche pour le développement						
Programmes du Centre	65 266	63 494	61 389	(2 105)	50 997	20,4 %
Augmentation des revenus	15 410	16 526	36 505	19 979	47 515	-23,2 %
Soutien à la recherche pour le développement	22 036	20 428	20 152	(276)	18 830	7,0 %
Services administratifs	25 295	23 821	21 892	(1 929)	21 218	3,2 %

Les dépenses du Centre sont réparties en fonction d'une structure de coûts à trois volets, qui établit une distinction entre les subventions à la recherche, le soutien à la recherche et les coûts administratifs.

Les dépenses relatives aux programmes de recherche pour le développement correspondent aux coûts directs (surtout sous forme de subventions et de contributions) des projets de recherche scientifique et technique qui sont soit financés, soit administrés par le CRDI. Il s'agit des dépenses tant des programmes du Centre que des activités liées à l'augmentation des revenus. En 2002–2003, les dépenses des programmes du Centre se sont élevées à 61,4 millions $. L'écart de 2,1 millions $ est attribuable en grande partie aux retards dans les dépenses de l'ICA (voir en page 51). Les dépenses au titre des activités liées à l'augmentation des revenus ont totalisé 36,5 millions $, soit 20 millions $ de plus que les prévisions, en raison du retard dans la cession de certains accords avec l'ACDI à l'Initiative micronutriments Inc.

Le soutien à la recherche pour le développement regroupe les coûts liés aux activités à forte concentration de savoir qui viennent appuyer les programmes de recherche pour le développement. Ces activités comprennent le soutien technique, les éléments complémentaires aux programmes et la gestion des programmes. Les dépenses à ce chapitre se sont élevées à 20,2 millions $ et des économies de 0,3 million $ ont été réalisées par rapport aux prévisions. Ces économies sont surtout attribuables à des lacunes en matière de dotation et à des frais de déplacement moins élevés.

Sous les services administratifs sont regroupées les diverses fonctions d'orientation, de direction, d'administration et de services qui appuient le fonctionnement du Centre et aident ce dernier à assumer ses responsabilités organisationnelles, dont l'administration de six bureaux régionaux. Les dépenses relatives aux services administratifs ont été de 21,9 millions $ et il y a eu des économies de 1,9 million $. Ces économies sont attribuables aux lacunes en matière de dotation, au recours moindre à des services professionnels, à des frais de communication moins élevés et à un amortissement inférieur aux prévisions étant donné le retard pris dans l'élaboration des systèmes intégrés d'information.

Bilan

Actif

(milliers $)	2002–2003 Réalisations	2001–2002 Réalisations	Écart entre les réalisations
Actif total	**46 224**	**60 599**	**-23,7 %**
Encaisse et placements à court terme			
Non affectés	17 261	16 413	5,2 %
Affectés	13 413	31 104	-56,9 %
Débiteurs et frais payés d'avance	6 519	4 471	45,8 %
Actif à long terme	9 031	8 611	4,9 %

Le Centre reçoit des fonds pour les projets bien avant qu'il n'ait à les dépenser, et c'est pour cette raison que **l'encaisse et les placements à court terme** sont élevés. Ces fonds sont placés dans des instruments du marché monétaire à court terme. Certaines sommes sont remises au Centre à des fins bien précises et sont comptabilisées à titre d'encaisse et placements à court terme affectés. Toutes les autres sommes sont dites non affectées.

Au 31 mars 2003, l'encaisse et les placements à court terme affectés s'élevaient à 13,4 millions $, en baisse de 17,7 millions $ par rapport à l'an dernier. En décembre 2002, tous les fonds ayant trait au secrétariat Initiative micronutriments ont été transférés à la nouvelle entité autonome, et c'est ce qui explique cette baisse.

Dans le cours normal des activités, **les débiteurs et les frais payés d'avance** ont atteint 6,5 millions $ pour l'exercice, soit 2 millions $ de plus qu'au 31 mars 2002, en raison des activités liées à l'augmentation des revenus.

L'actif à long terme est constitué d'un placement à long terme, des immobilisations et de dépôts recouvrables sur les locaux loués. Au 31 mars 2003, il s'élevait à 9 millions $, en hausse de 0,4 million $ depuis mars 2002 en raison de l'achat de matériel informatique.

Passif

(milliers $)	2002–2003 Réalisations	2001–2002 Réalisations	Écart entre les réalisations
Passif total	**38 260**	**50 728**	**-24,6 %**
Créditeurs et charges à payer	9 822	7 166	37,1 %
Revenus reportés	16 729	32 779	-49,0 %
Passif à long terme	11 709	10 783	8,6 %

Les créditeurs et les charges à payer s'inscrivent dans le fonctionnement courant du Centre. Il s'agit, entre autres, des paiements dus aux fournisseurs, des subventions à verser aux bénéficiaires et des salaires et congés annuels devant être payés aux employés. À la fin de mars 2003, ils totalisaient 9,8 millions $, soit 2,6 millions $ de plus qu'en mars 2002. Cet écart résulte d'une augmentation des dépenses de fin d'exercice dans les programmes de recherche pour le développement.

Les revenus reportés comprennent la portion non dépensée des fonds reçus au titre des activités liées à l'augmentation des revenus et des crédits parlementaires supplémentaires. Le solde de fin d'exercice était de 16,7 millions $, bien inférieur à ce qu'il était en mars 2002 (32,8 millions $). Le transfert des fonds du secrétariat Initiative micronutriments explique cet écart.

Le passif à long terme comprend une provision pour les avantages sociaux complémentaires des employés, le loyer reporté pour le siège social et le revenu reporté pour les

acquisitions d'immobilisations. Il s'établissait à 11,7 millions $, soit 0,9 million $ de plus que l'an dernier, cette hausse étant attribuable principalement à l'augmentation des acquisitions d'immobilisations.

Avoir du Centre

(milliers $)	2002–2003 Réalisations	2001–2002 Réalisations	Écart entre les réalisations
Avoir	7 964	9 871	-19,3 %

Au 31 mars 2003, **l'avoir du Centre** était de 8 millions $, en baisse de 1,9 million $ par rapport au 31 mars 2002, conséquence des résultats d'exploitation nets de l'exercice 2002–2003. L'avoir en fin d'exercice était supérieur de 1,5 million $ aux prévisions, en grande partie parce que les dépenses afférentes aux services administratifs ont été moins élevées qu'on ne l'avait prévu.

Autres aspects importants de la gestion financière

Engagements en cours

(milliers $)	2002–2003 Réalisations	2001–2002 Réalisations	Écart entre les réalisations
Total des engagements en cours	**83 663**	**115 823**	**-27,8 %**
Programmes du Centre	64 532	59 171	9,1 %
Augmentation des revenus	19 131	56 652	-66,2 %

Au 31 mars 2003, le Centre était engagé à l'égard de versements pouvant atteindre 83,7 millions $, dans la mesure où le Parlement du Canada et les partenaires externes lui octroyaient les fonds nécessaires et où les bénéficiaires respectaient les dispositions des accords de subvention. La diminution considérable des engagements en cours par rapport à l'an dernier (115,8 millions $) découle de l'accession à l'autonomie du secrétariat Initiative micronutriments.

Du total des engagements en cours, 64,5 millions $ sont destinés aux programmes du Centre financés au moyen de crédits parlementaires, dont deux projets financés par des crédits parlementaires supplémentaires attribués les années précédentes, et 19,1 millions $ doivent être versés à des projets financés par d'autres bailleurs de fonds (activités liées à l'augmentation des revenus).

Affectations de programme

(milliers $)	2003–2004 Budget	2002–2003 Budget révisé	2002–2003 Réalisations	2002–2003 Écart	2001–2002 Réalisations	Écart entre les réalisations
Affectations de programme totales	**104 000**	**91 200**	**95 593**	**4 393**	**122 015**	**-21,7%**
Programmes de recherche pour le développement						
Programmes du Centre	75 000	62 500	62 855	356	54 957	14,4%
Institut pour la connectivité dans les Amériques	9 000	10 000	1 916	(8 084)	1 120	71,1%
Augmentation des revenus	20 000	18 700	30 822	12 121	65 938	-53,3%

Les **affectations de programme** correspondent aux fonds mis de côté pour de nouveaux projets s'inscrivant dans les activités des programmes de recherche pour le développement. La plus grande partie (84 %) des affectations de programme ont été engagées en 2002-2003 et se transformeront en dépenses pendant la durée de vie des projets approuvés. Pour l'exercice clos le 31 mars 2003, les affectations de programme se sont élevées à 95,6 millions $. Les affectations destinées aux programmes du Centre ont quelque peu dépassé le montant prévu au budget; quant aux affectations de programme de l'ICA, elles ont été beaucoup moins importantes qu'on ne l'avait prévu, les activités de programme de l'Institut ayant débuté tard dans l'exercice. Les affectations de programme des activités liées à l'augmentation des revenus ont excédé de 12,1 millions $ le budget prévu. Cet écart s'explique par le fait que l'Initiative micronutriments Inc. a demandé au Centre d'administrer pour son compte un accord avec l'ACDI jusqu'à ce que cet accord puisse lui être cédé.

Perspectives 2003-2004

Dans la foulée de l'engagement pris par le premier ministre du Canada d'accroître l'enveloppe de l'aide internationale de 8 % par année jusqu'à ce qu'elle atteigne le double du niveau actuel, le crédit parlementaire de base du CRDI pour l'exercice 2003-2004 a été fixé à 100,2 millions $, en hausse de 7,7 millions $ par rapport à l'exercice précédent. Une fois ajoutés les crédits du Conseil du Trésor pour les coûts reliés à la rémunération, le report des acquisitions d'immobilisations et les crédits parlementaires supplémentaires, **le revenu total provenant des crédits parlementaires s'établit à 108,3 millions $ pour l'exercice 2003-2004.**

La somme prévue au budget pour les **dépenses de programme du Centre** en 2003-2004 est de 65,3 millions $, en hausse de 1,8 million $ sur le budget révisé de l'exercice 2002-2003. Cette hausse dénote des affectations de programme plus élevées et des prévisions de décaissements supérieures à l'égard de projets déjà approuvés.

Le budget 2003-2004 des dépenses afférentes au **soutien à la recherche et services administratifs** est de 47,3 millions $, dépassant de 3,1 millions $ le budget révisé de l'exercice 2002-2003. Cette hausse s'explique par les répercussions financières de l'examen de la classification des postes et de la rémunération, les coûts différentiels rattachés aux équivalents temps plein (ETP) approuvés en 2002-2003, la hausse des frais de déplacement et les coûts différentiels liés aux divers systèmes intégrés d'information.

Les **affectations de programme** sont établies à 75 millions $, ce qui représente une hausse importante par rapport à la somme de 62,5 millions $ approuvée l'an dernier et découle des hausses prévues du financement du Centre pour les exercices 2003-2004 et 2004-2005. Compte tenu de l'engagement du gouvernement fédéral de doubler l'enveloppe de l'aide internationale d'ici à 2010, les dépenses de programme du Centre devraient demeurer élevées au cours des prochaines années.

La nature et la durée des activités de programme du Centre ayant beaucoup changé ces dernières années, la prévision des dépenses de programme est devenue une tâche de plus en plus ardue. En 2003-2004, le Centre lancera une initiative en vue de remédier à la situation. Il devrait par la suite être en mesure de mieux évaluer le moment des décaissements futurs et, par conséquent, de prévoir avec plus d'exactitude ses dépenses de programme.

Rappel des cinq dernières années

(milliers $)	2003–2004 Budget	2002–2003 Réalisations	2001–2002 Réalisations	2000–2001 Réalisations	1999–2000 Réalisations	1998–1999 Réalisations
État des revenus						
Revenus						
Crédits parlementaires	108 299	97 603	97 164	91 242	90 250	86 086
Augmentation des revenus	15 410	36 505	47 515	39 796	43 313	35 907
Recouvrement des coûts indirects	1 000	1 218	1 615	1 810	1 746	1 671
Revenus de placement	1 200	1 140	779	1 223	387	2 343
Autres revenus	1 535	1 565	1 202	1 237	1 410	714
Dépenses						
Programmes de recherche pour le développement						
Programmes du Centre	65 266	61 389	50 997	55 634	55 084	58 873
Augmentation des revenus	15 410	36 505	47 515	39 796	43 313	35 907
Soutien à la recherche pour le développement	22 036	20 152	18 830	20 111	20 294	18 872
Services administratifs	25 295	21 892	21 218	21 420	21 047	17 853
Résultats nets d'exploitation	(563)	(1 907)	9 715	(1 653)	(2 632)	(4 784)
Affectations de programme						
Programmes de recherche pour le développement						
Programmes du Centre	75 000	62 855	54 957	43 565	46 860	63 869
Institut pour la connectivité dans les Amériques	9 000	1 916	1 120	—	—	—
Augmentation des revenus	20 000	30 822	65 938	58 373	57 140	38 282

(milliers $)	2002–2003 Réalisations	2001–2002 Réalisations	2000–2001 Réalisations	1999–2000 Réalisations	1998–1999 Réalisations
Bilan					
Actif					
Encaisse et placements à court terme					
Non affectés	17 261	16 413	8 211	8 417	8 424
Affectés	13 413	31 104	31 540	24 772	23 035
Débiteurs et frais payés d'avance	6 519	4 471	15 726	11 893	14 267
Actif à long terme	9 031	8 611	8 945	9 896	10 197
Passif					
Créditeurs et charges à payer	9 822	7 166	9 942	9 233	8 382
Revenus reportés	16 729	32 779	43 679	32 787	31 991
Passif à long terme	11 709	10 783	10 645	11 149	11 109
Avoir	7 964	9 871	156	1 809	4 441
Engagements en cours					
Programmes du Centre	64 532	59 171	64 825	77 503	90 158
Augmentation des revenus	19 131	56 652	45 148	51 246	49 816

LES ÉTATS FINANCIERS

CRDI : S. Colvey

RESPONSABILITÉ EN MATIÈRE D'ÉTATS FINANCIERS

La direction assume la responsabilité des états financiers exposés dans le présent rapport annuel, lesquels ont été examinés et approuvés par le Conseil des gouverneurs du Centre. Ces états financiers, qui comprennent des chiffres que la direction a estimés en se fondant sur son expérience et son jugement, ont été préparés comme il se doit en fonction d'un seuil raisonnable d'importance relative et sont conformes aux principes comptables généralement reconnus. La direction assume aussi la responsabilité de toute l'information présentée dans le rapport annuel, cette information étant conforme à celle qui figure dans les états financiers.

La direction s'appuie sur des méthodes et des systèmes de contrôle financier qui garantissent, d'une manière raisonnable, la fiabilité des données financières, la protection des biens et l'efficacité des activités, le tout conformément à la *Loi sur le Centre de recherches pour le développement international* et aux règlements administratifs du Centre. Les Services de vérification du CRDI sont chargés de procéder à l'examen périodique des mécanismes de contrôle interne et de veiller à leur application.

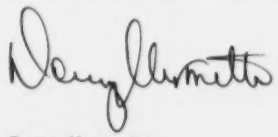
C'est au Conseil des gouverneurs qu'il incombe de s'assurer que la direction assume ses responsabilités en matière de communication de l'information financière et de contrôle interne. Il remplit cette fonction, qui comporte entre autres volets l'examen et l'approbation des états financiers, par l'entremise du Comité des finances et de la vérification. Ce comité, formé de gouverneurs, se réunit régulièrement avec la direction, les vérificateurs internes et les vérificateurs externes.

La vérificatrice générale du Canada procède, en toute indépendance, à une vérification des états financiers conformément aux normes de vérification généralement reconnues. Sa vérification comprend les sondages et autres procédés nécessaires pour lui permettre d'exprimer une opinion sur les états financiers. Le Comité des finances et de la vérification du Conseil des gouverneurs demeure à l'entière disposition des vérificateurs externes.

La présidente du Centre,

Maureen O'Neil

Le vice-président, Ressources,
et chef de la direction financière,



Denys Vermette

Ottawa, Canada
le 30 mai 2003

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

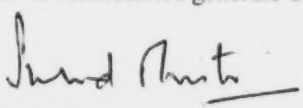
Au Centre de recherches pour le
développement international
et au ministre des Affaires étrangères

J'ai vérifié le bilan du Centre de recherches pour le développement international au 31 mars 2003 et les états des résultats et de l'avoir et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction du Centre. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière du Centre au 31 mars 2003 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada.

Pour la vérificatrice générale du Canada



Shahid Minto, CA
vérificateur général adjoint

Ottawa, Canada

Le 30 mai 2003

Bilan

au 31 mars 2003
(en milliers de dollars)

	2003	2002
Actif		
À court terme		
Encaisse et placements à court terme (note 3)		
Non affectés	17 261	16 413
Affectés	13 413	31 104
Débiteurs (note 4)	5 196	3 191
Frais payés d'avance	1 323	1 280
	37 193	51 988
Placements à long terme (note 5)	2 983	2 983
Immobilisations (note 6)	5 931	5 499
Dépôts recouvrables	117	129
	46 224	60 599
Passif		
À court terme		
Créditeurs et charges à payer (note 4)	9 822	7 166
Revenus reportés (note 8)	12 559	32 325
	22 381	39 491
Revenus reportés à long terme (note 8)	4 170	454
Financement reporté — immobilisations (note 9)	5 931	5 499
Provision pour avantages sociaux futurs complémentaires	3 748	3 527
Loyer reporté pour le siège social	2 030	1 757
	38 260	50 728
Avoir	7 964	9 871
	46 224	60 599

Engagements (notes 13 et 14)
Éventualités (note 16)

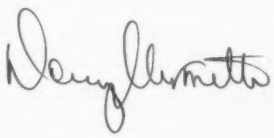
Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Approuvé au nom du Conseil :

La présidente du Centre,

Maureen O'Neil

Le vice-président, Ressources, et chef de la direction financière



État des résultats et de l'avoir

pour l'exercice clos le 31 mars 2003
(en milliers de dollars)

	2003	2002
Revenus		
Activités liées à l'augmentation des revenus (note 10)	36 505	47 515
Recouvrement des coûts indirects (note 10)	1 218	1 615
Revenus de placement	1 140	779
Autres revenus	1 565	1 202
	40 428	51 111
Dépenses		
Programmes de recherche pour le développement		
Programmes du Centre	61 389	50 997
Activités liées à l'augmentation des revenus	36 505	47 515
	97 894	98 512
Soutien à la recherche pour le développement		
Soutien technique	10 967	9 756
Éléments complémentaires aux programmes	4 551	4 436
Gestion des programmes	4 634	4 638
	20 152	18 830
Services administratifs		
Administration	17 072	16 144
Administration des bureaux régionaux	4 820	5 385
	21 892	21 529
Dépenses totales (annexe I)	**139 938**	**138 871**
Coût d'exploitation net avant financement public	(99 510)	(87 760)
Crédit parlementaire (note 11)	92 629	93 139
Crédits parlementaires supplémentaires (note 12)	2 807	1 956
Amortissement du financement reporté — immobilisations (note 9)	2 167	2 069
	97 603	97 164
Résultats d'exploitation avant les coûts liés à la restructuration	(1 907)	9 404
Coûts liés à la restructuration	—	(311)
Résultats d'exploitation nets	(1 907)	9 715
Avoir au début de l'exercice	9 871	156
Avoir en fin d'exercice	7 964	9 871

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

État des flux de trésorerie

pour l'exercice clos le 31 mars 2003
(en milliers de dollars)

	2003	2002
Flux de trésorerie — activités d'exploitation		
Résultats d'exploitation nets	(1 907)	9 715
Éléments sans incidence sur l'encaisse		
Amortissement des immobilisations	2 167	2 069
Perte (gain) sur cession d'immobilisations	(12)	65
Provision pour avantages sociaux complémentaires	434	587
Amortissement du loyer reporté	273	273
	2 862	2 994
Variation nette du fonds de roulement à l'exclusion de l'encaisse et des placements à court terme	(17 859)	(1 679)
Flux de trésorerie nets liés aux activités d'exploitation	**(16 904)**	**11 030**
Flux de trésorerie — activités de financement		
Augmentation (diminution) des revenus reportés à long terme	2 216	(1 131)
Financement des immobilisations	2 599	1 750
Amortissement du financement reporté — immobilisations	(2 167)	(2 069)
Flux de trésorerie nets liés aux activités de financement	**2 648**	**(1 450)**
Flux de trésorerie — activités d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations	(2 587)	(1 815)
Diminution de l'encaisse affectée	17 691	436
Flux de trésorerie nets liés aux activités d'investissement	**15 104**	**(1 379)**
Augmentation nette de l'encaisse	**848**	**8 201**
Encaisse et placements à court terme non affectés au début de l'exercice	16 413	8 212
Encaisse et placements à court terme non affectés en fin d'exercice	**17 261**	**16 413**

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Tableau des dépenses

au 31 mars 2003
(en milliers de dollars)

Annexe I

	2003	2002
Versements de subventions	78 857	55 965
Salaires et avantages sociaux	31 374	31 532
Services professionnels	8 590	11 849
Locaux et entretien	5 977	6 304
Déplacements	5 388	5 657
Amortissement	2 167	2 069
Réunions et conférences	2 010	2 790
Formation	1 737	1 883
Communications	1 347	1 803
Entretien du matériel et des véhicules	842	793
Fournitures	753	17 321
Livres et périodiques	330	285
Assurances	120	124
Divers	446	496
Dépenses totales reportées sur l'état des résultats et de l'avoir	139 938	138 871

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

(en milliers de dollars sauf indication contraire)

1. Pouvoirs et objets

Le Centre de recherches pour le développement international (le Centre) est une société sans capital-actions créée en 1970 par le Parlement du Canada qui a promulgué, à cette fin, la *Loi sur le Centre de recherches pour le développement international*. Ses activités sont financées principalement au moyen d'un crédit parlementaire annuel. Le Centre est réputé être un organisme de bienfaisance reconnu pour les besoins de la *Loi de l'impôt sur le revenu*.

Le Centre a pour mission de lancer, d'encourager, d'appuyer et de mener des recherches sur les problèmes des régions du monde en voie de développement et sur la mise en œuvre des connaissances scientifiques, techniques et autres en vue du progrès économique et social de ces régions.

2. Principales conventions comptables

Les états financiers ont été établis conformément aux principes comptables généralement reconnus au Canada et suivent les principales conventions comptables énoncées ci-après.

A) Financement public

La portion du crédit parlementaire qui sert à l'acquisition d'immobilisations est reportée et amortie selon la même méthode et sur la même période que les immobilisations connexes. Le solde du crédit parlementaire est comptabilisé dans l'exercice pour lequel il est approuvé. Les crédits parlementaires reçus aux fins de projets particuliers sont reportés et constatés quand les dépenses connexes sont engagées.

B) Revenus

Les fonds reçus ou à recevoir en vertu de contrats pour des activités liées à l'augmentation des revenus sont inscrits à titre de revenus reportés. Ces derniers sont constatés à titre de revenus dans l'exercice où les dépenses connexes sont engagées. Tous les autres revenus sont inscrits selon la méthode de la comptabilité d'exercice.

C) Versements de subventions

Tous les versements de subventions sont assujettis à l'attribution des crédits du Parlement. Ils sont enregistrés comme dépenses dans l'exercice où ils deviennent exigibles conformément aux dispositions des accords signés et aux politiques du Centre quant aux versements. Les remboursements afférents à des versements de subventions effectués antérieurement sont comptabilisés en réduction des dépenses de l'exercice tant que le projet est en cours et dans les autres revenus quand le projet est clos.

D) Immobilisations et amortissement

Les immobilisations sont comptabilisées au coût et amorties, à compter de l'exercice suivant l'acquisition, de façon linéaire sur leur durée de vie utile prévue. Pour chaque catégorie d'immobilisations, la durée de vie utile prévue est la suivante :

Matériel informatique	3 ans
Logiciels	3 ou 5 ans
Mobilier et matériel de bureau	5 ans
Véhicules	3 ans
Réseau téléphonique	5 ans
Améliorations locatives	durée non écoulée du bail

E) Placements

Les placements à court terme sont comptabilisés au moindre du coût ou de la valeur au marché. Les placements à long terme sont comptabilisés au coût. Quand un placement à long terme subit une moins-value durable, la valeur comptable est réduite pour tenir compte de cette moins-value.

F) Conversion des devises

Les opérations en devises sont converties en dollars canadiens une fois par semaine selon le taux de change en vigueur la dernière journée de la semaine précédente. Les actifs et passifs monétaires en devises sont rajustés en fonction du taux de change en vigueur à la fin de l'exercice. Les gains et les pertes sur change sont inclus dans les résultats de l'exercice sous la rubrique Autres revenus.

G) Provision pour avantages sociaux futurs complémentaires

En règle générale, les employés ayant plus de cinq années de service ont droit à une indemnité de départ calculée à raison d'une semaine de salaire par année de service. Le passif pour ces indemnités est inscrit dans les comptes quand l'avantage est acquis par l'employé.

H) Loyer reporté

Toute période de loyer gratuite et tous les autres avantages incitatifs liés à des contrats de location à long terme sont reportés et amortis de façon linéaire sur la durée du contrat et comptabilisés en réduction de la dépense.

I) Charges de retraite

Les employés du Centre qui y sont admissibles participent au Régime de pensions de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. Les employés et le Centre contribuent au régime. Les cotisations versées par le Centre sont passées en charges de l'exercice au cours duquel elles sont engagées et représentent la totalité des obligations du Centre au titre du régime de retraite. En vertu des mesures législatives en vigueur, le Centre n'est pas tenu de cotiser pour les insuffisances actuarielles du Compte de pension de retraite de la fonction publique.

3. Encaisse et placements à court terme

	2003	2002
Encaisse	1 434	3 563
Placements à court terme		
Banques à charte canadiennes	16 908	26 057
Sociétés commerciales	12 332	17 897
	30 674	47 517

Le Centre est autorisé à investir dans les titres productifs d'intérêts des institutions susmentionnées. Ces fonds sont placés dans des instruments du marché monétaire à court terme qui doivent bénéficier d'une cote équivalente ou supérieure à R-1 (bas) selon l'évaluation d'une agence reconnue de cotation des titres. Les instruments de placement sont constitués principalement d'acceptations bancaires et de billets à court terme.

Le rendement moyen du portefeuille du Centre au 31 mars 2003 était de 3,07 p. 100 (2002 : 2,19 p. 100) et la durée moyenne des placements était de 69 jours (2002 : 85 jours). La juste valeur marchande des placements au 31 mars 2003 équivalait approximativement à leur valeur comptable nette.

Certains comptes bancaires du Centre sont assortis d'une marge de crédit. Au 31 mars 2003, aucune marge de crédit n'était utilisée.

Du montant total de l'encaisse et des placements à court terme, 13 413 $ (2002 : 31 104 $) sont affectés à des activités de recherche précises :

	2003	2002
Activités liées à l'augmentation des revenus	3 199	25 106
Interventions en santé — Afrique	792	1 704
Institut pour la connectivité dans les Amériques	8 913	3 807
Fonds de dotation	509	487
	13 413	31 104

4. Débiteurs et créditeurs

Les débiteurs et les créditeurs sont enregistrés dans le cours normal des activités. Ils sont payables sur présentation et ne portent pas intérêt. La valeur comptable de ces comptes avoisine la juste valeur en raison de leur échéance brève. Une fraction importante (20 p. 100) des débiteurs est due par l'Agence canadienne de développement international (ACDI) et ne présente aucun risque notable de crédit. Du montant total des débiteurs, 3 825 $ (2002 : 2 162 $) se rapportaient à des activités liées à l'augmentation des revenus.

5. Placements à long terme

Ces fonds sont investis dans une obligation du gouvernement du Canada venant à échéance en 2004. Au 31 mars 2003, le rendement moyen de cette obligation était de 6,50 p. 100 (2002 : 6,50 p. 100) et la durée initiale moyenne du placement était de sept ans. La juste valeur marchande de l'obligation était de 3 098 $ au 31 mars 2003 (2002 : 3 124 $).

6. Immobilisations

	Coût		Amortissement cumulé		Valeur comptable nette	
	2003	2002	2003	2002	2003	2002
Matériel informatique	7 406	7 048	5 540	5 697	1 866	1 351
Améliorations locatives	2 293	2 026	1 549	1 310	744	716
Logiciels	6 084	5 050	3 464	2 544	2 620	2 506
Mobilier et matériel de bureau	2 046	2 049	1 577	1 440	469	609
Réseau téléphonique	1 350	1 316	1 281	1 207	69	109
Véhicules	939	944	776	736	163	208
	20 118	18 433	14 187	12 934	5 931	5 499

L'amortissement relatif à l'exercice est de 2 167 $ (2002 : 2 069 $).

7. Régime de retraite

Les cotisations du Centre au Régime de pension de retraite de la fonction publique ne dépassent généralement pas 2,14 fois les cotisations des employés au titre des services courants et des services passés. Les cotisations au Régime de pensions de retraite de la fonction publique se sont établies de la façon suivante :

	2003	2002
Cotisations du Centre	2 335	2 354
Cotisations des employés	938	919

8. Revenus reportés

Les revenus reportés comprennent la portion non dépensée au 31 mars 2003 des fonds reçus ou à recevoir au titre des activités reliées à l'augmentation des revenus, ainsi que la portion non dépensée des deux crédits parlementaires supplémentaires (voir note 12). Les soldes sont les suivants :

	2003	2002
À court terme		
Activités liées à l'augmentation des revenus	7 025	27 268
Crédits parlementaires supplémentaires		
Interventions en santé — Afrique	534	1 250
Institut pour la connectivité dans les Amériques (ICA)	5 000	3 807
	12 559	32 325
À long terme		
Crédits parlementaires supplémentaires		
Interventions en santé — Afrique	257	454
Institut pour la connectivité dans les Amériques (ICA)	3 913	—
	4 170	454

Du montant reporté relatif aux activités liées à l'augmentation des revenus, une somme de 2 473 $ (2002 : 20 455 $) venait de l'ACDI. De cette somme, 1 449 $ (2002 : 19 609 $) ont été reçus durant l'exercice et 1 024 $ (2002 : 846 $) étaient dus par cette dernière à la fin de l'exercice.

9. Financement reporté — immobilisations

	2003	2002
Solde au début de l'exercice	5 499	5 818
Financement des acquisitions d'immobilisations	2 599	1 750
Amortissement	(2 167)	(2 069)
Solde en fin d'exercice	5 931	5 499

10. Activités liées à l'augmentation des revenus

Les activités liées à l'augmentation des revenus désignent plus particulièrement les activités de recherche exécutées ou administrées par le Centre pour le compte d'autres entités. Ces activités de recherche sont financées par l'ACDI et par d'autres organismes, dont certains du gouvernement du Canada. Les revenus et les dépenses constatés se répartissent ainsi entre ces différentes sources :

	2003	2002
ACDI	25 068	35 971
Autres organismes	8 051	10 570
Autres organismes du gouvernement du Canada	3 386	974
	36 505	47 515

Le Centre recouvre les coûts indirects découlant de l'administration des activités liées à l'augmentation des revenus. Pour l'exercice, les sommes récupérées s'établissaient à 1 218 $ (2002 : 1 615 $), dont 495 $ (2002 : 893 $) provenaient de l'ACDI.

11. Crédit parlementaire

	2003	2002
Crédit parlementaire voté	95 228	94 889
Report pour les acquisitions d'immobilisations (note 9)	(2 599)	(1 750)
Crédit parlementaire comptabilisé dans l'état des résultats et de l'avoir	92 629	93 139

12. Crédits parlementaires supplémentaires

En mars 1994, le Centre s'est vu accorder un crédit parlementaire supplémentaire de 15 millions $, affecté au financement d'un projet d'interventions en santé en Afrique. En septembre 2001, le Parlement a voté un crédit de 20 millions $ en faveur de l'Institut pour la connectivité dans les Amériques. Les revenus constatés durant l'exercice se sont élevés à 2,8 millions $ (2002 : 2 millions $).

13. Engagements en vertu de contrats de location-exploitation

Le Centre a signé des contrats de location pour le logement de son personnel dans différents pays et pour des locaux et du matériel qu'il utilise au Canada et dans les bureaux régionaux. Les contrats de location expirent à des dates différentes et le dernier prend fin en 2010. Les paiements annuels minimaux à verser en vertu des différents contrats de location sont les suivants :

2003–2004	5 597
2004–2005	5 493
2005–2006	6 223
2006–2007	7 166
2007–2010	4 778
Total	29 257

14. Engagements contractuels relatifs à des projets

Le Centre s'est engagé à effectuer des versements totalisant 83,7 millions $ (2002 : 115,8 millions $) au cours des quatre prochains exercices, dans la mesure où le Parlement du Canada et les partenaires externes lui octroient les fonds nécessaires et où les bénéficiaires respectent les dispositions des accords de subventions. Du total des engagements contractuels, 64,5 millions $ (2002 : 59,2 millions $) doivent venir directement du Centre, le solde de 19,2 millions $ (2002 : 56,6 millions $) devant provenir des partenaires externes.

15. Opérations entre apparentés

Outre les opérations entre apparentés dont il est fait mention ailleurs dans les présents états financiers, le Centre entretient des liens en matière de propriété commune avec tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. Le Centre fait affaire avec ces derniers dans le cours normal de ses activités.

16. Éventualités

Une réclamation de quelque 0,6 million de dollars afférente à un bien loué est en suspens à la fin de l'exercice. En se fondant sur les avis juridiques reçus, la direction estime qu'il n'est pas possible de déterminer le montant du passif pouvant découler, le cas échéant, de cette poursuite.

Le Centre est défendeur dans d'autres procès en cours. La direction considère toutefois comme improbable qu'il en résulte des passifs importants.